



UNIVERSIDADE TÉCNICA DE LISBOA
FACULDADE DE MOTRICIDADE HUMANA



OBSERVATÓRIO NACIONAL DO FUTEBOL

Factores que contribuem para o Sucesso Desportivo

Tiago Lopes Oliva

Mestrado em Gestão de Desporto – Organizações Desportivas

Orientador:

Prof. Doutor Rui Jorge Bértolo Lara Madeira Claudino

Júri:

Presidente: Doutor Carlos Jorge Pinheiro Colaço

Vogais: Doutor Rui Jorge Bértolo Lara Madeira Claudino

Doutor Maria Margarida Ventura Mendes Mascarenhas

Doutor António Paulo Pereira Ferreira

Lisboa, FMH-UTL, Novembro, 2011

Oliva, T. (2011). Observatório Nacional do Futebol. Factores que contribuem para o Sucesso Desportivo.



UNIVERSIDADE TÉCNICA DE LISBOA
FACULDADE DE MOTRICIDADE HUMANA

Resumo

TÍTULO:

Observatório Nacional do
Futebol: Factores que
contribuem para o Sucesso
Desportivo

NOME:

Tiago Lopes Oliva

ORIENTADOR:

Rui Jorge Bértolo Lara
Madeira Claudino

Mestrado em Gestão do
Desporto – Organizações
Desportivas

Lisboa, Setembro 2011

Actualmente, o futebol deixou de ser apenas paixão e “amor à camisola”, é um negócio que gera milhões.

O objectivo deste estudo é analisar e descrever os factores de Sucesso Desportivo no Campeonato Português, analisando o que distingue as equipas Campeãs das restantes.

Foi construído um modelo de análise, com o pressuposto de registar e analisar os indicadores relacionados com a Estrutura, Estratégia e Sucesso das Organizações. Procedeu-se à análise desportiva de 1991/92 a 2010/11, analisando todos os jogos e características dos Clubes. Já os dados financeiros foram analisados durante as ultimas 9 épocas. A recolha de dados foi realizada através da aplicação de técnicas de análise documental. Os dados foram registados e tratados em EXCEL e SPSS, para de seguida aplicar procedimentos estatísticos.

Através dos resultados do estudo é possível caracterizar as Organizações desportivas (clubes) quanto à sua estratégia e estrutura, e delimitar quais as variáveis que mais influenciam o Sucesso.

Palavras-Chave: Estatística; Estratégia Organizacional; Estrutura das Organizações; Futebol Português; Futebol Profissional; Gestão de Desporto; Indicadores Desportivos; Indicadores Financeiros; Organizações Desportivas; Sucesso Desportivo.



TECHINICAL UNIVERSITY OF LISBON
FACULTY OF HUMAN KINETICS

Abstract

TITLE:

National Football Observatory:
Contributing factors to Sports
Success

NAME:

Tiago Lopes Oliva

ADVISER:

Rui Jorge Bértolo Lara
Madeira Claudino

Master in Sports Management
– Sports Organizations

Lisbon, September 2011

Today, football is no longer just a passion and "love for the team". Today, football is a multi-million business.

Thus, the main objective of this study was to analyze and describe the factors of sporting success in the Portuguese Championship, analyzing the differences between the Champions of the remaining teams.

We constructed an analysis model, with the assumption of record and analyze the indicators related to structure, strategy and success of organizations. We proceed with the sports analyze from 1991/92 to 2010/11, analyzing all the games and features of the Club. The economical data where analyzed for the last 9 seasons. Data collection was performed by applying the techniques of documentary analysis. The data were recorded and treated in EXCEL and SPSS then applied statistical procedures.

Through the results of the study is possible to characterize the sports organizations (clubs) for its strategy and structure, and define what variables influence success the most.

Key Words: Financial Indicators; Organizational Strategy; Portuguese Football; Professional Football; Sports indicators; Sports Management; Sports Organizations; Sports Success; Statistics; Structure of Organizations.

Agradecimentos

Em primeiro lugar, gostaria de endereçar uma palavra de agradecimento especial à Joana, por me aturar nos momentos mais difíceis e por acreditar sempre em mim e no meu trabalho.

Aos meus pais, Sílvia e Margarida, que sempre me incitaram a esforçar ao máximo e sem o qual seria bem mais difícil a execução deste trabalho.

À minha família por estarem sempre presentes, pela motivação e apoio incondicional.

Ao professor Doutor Rui Claudino por acreditar desde o início neste projecto, pelas sugestões e críticas pertinentes e pelo estímulo que sempre proporcionou.

Ao todos os meus colegas que embarcaram comigo neste viagem, em especial ao Jorge pelo apoio, motivação e paciência.

A todos os que de alguma forma contribuíram para a realização deste estudo.

A todos, um muito obrigado.

Índice

Resumo	I
Abstract	II
Agradecimentos	III
Índice.....	IV
Índice de Figuras.....	V
Índice de Tabelas	VI
Índice de Gráficos	VII
 Introdução	 1
 CAPÍTULO 1 – COLOCAÇÃO DO PROBLEMA	 3
1.1 – Introdução.....	4
1.2 – Objecto de Estudo	4
1.3 – A Modalidade – Futebol.....	4
1.4 – Formulação e Definição do Problema.....	5
1.5 – Objectivos.....	5
1.6 - Importância do Estudo.....	8
 CAPÍTULO 2 – REVISÃO DA LITERATURA	 9
2.1 – Introdução.....	10
2.2 – O Futebol.....	10
2.2.1 – Origem do Futebol	10
2.2.2 – O Futebol em Portugal.....	12
2.3 – Estratégia das Organizações.....	15
2.3.1 – Noção Geral de Estratégia.....	17
2.3.2 – Missão e Objectivos das Estratégias nas Organizações	18
2.3.3 – Tipos de Estratégias	20
2.3.4 – Modelos de Análise Estratégico.....	22
2.4 – Estrutura das Organizações	23
2.4.1 – Componentes da Estrutura das Organizações	24
2.4.2 – Tipos de Estruturas das Organizações.....	26
2.5 – Situação Desportiva.....	28
2.6 – Avaliação de Desempenho	29
2.7 – Índice de Competitividade e Dominância.....	31
 CAPÍTULO 3 – METODOLOGIA.....	 35
3.1 – Introdução.....	36
3.2 – Procedimentos e Recolha de Dados	36
3.3 – Amostra	37
3.3.1 – Modelo de Análise	38
3.3.2 – Categorias	39

3.3.2.1 – Estrutura das Organizações	39
3.3.2.2 – Estratégia das Organizações	40
3.3.2.3 – Sucesso Desportivo.....	42
3.4– Cálculo do Máximo de Competitividade e Dominância	43
3.5– Cálculo do Coeficiente de correlação de Pearson	43
CAPÍTULO 4 – APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS.....	45
4.1 – Introdução	46
4.2 – Análise Descritiva e Correlação de Pearson	47
4.3 – Análise Univariável: Campeão Vs Não-Campeão	53
4.4 – Análise Univariável: Por Classificação	64
4.5 – Análise Univariável: Dominância e Competitividade da Liga.....	72
4.6 – Análise Univariável: Por Equipa de Topo	78
4.7 – Análise Univariável: Econometria dos “3 Grandes”	88
CAPÍTULO 5 – DISCUSSÃO DOS RESULTADOS	101
5.1 – Introdução	102
5.2 – Objectivos	103
5.2.1 – Primeiro Objectivo	103
5.2.3 – Terceiro Objectivo	107
5.2.4 – Quarto Objectivo	110
5.2.5 – Quinto Objectivo	111
5.2.6 – Sexto Objectivo	112
CAPÍTULO 6 – CONCLUSÕES.....	123
Limitações e sugestões do estudo.....	127
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	129
ANEXOS.....	136

Índice de Figuras

Figura 1- Calcio fiorentino 1688 (in www.christies.com)	12
Figura 2 - Camacha 1875 (in www.fpf.pt)	13
Figura 3 - Equipa Portuguesa 1889 (in www.fpf.pt)	14
Figura 4 - de Kaplan e Norton (1996)	31

Índice de Tabelas

Tabela 1 - % de desigualdade das Ligas, adaptado de Silva (2006).....	33
Tabela 2 - HHI max I.....	33
Tabela 3 - HHI max II.....	33
Tabela 4 - HHI max pódio.....	34
Tabela 5 - Modelo de Análise.....	38
Tabela 6 - Análise Descritiva: Variáveis Gerais I.....	47
Tabela 7 - Análise Descritiva: Variáveis Gerais II.....	48
Tabela 8 - Análise Descritiva: Variáveis Jogos em Casa.....	48
Tabela 9 - Análise Descritiva: Variáveis Jogos Fora.....	48
Tabela 10 - Análise Descritiva: Variáveis de Disciplina.....	49
Tabela 11 - Análise Descritiva: Variáveis de Golos Marcados por Tempo.....	49
Tabela 12 - Análise Descritiva: Variáveis Golos Sofridos por Tempo.....	50
Tabela 13 - Análise Descritiva: Variáveis de Espectadores.....	50
Tabela 14 - Análise Descritiva: Variáveis da Constituição da Equipa.....	50
Tabela 15 - Variáveis económicas dos "3 grandes".....	51
Tabela 16 - Correlação de Pearson.....	52
Tabela 17 - Análise Univariável Campeão/Não-Campeão: Variáveis Gerais I.....	53
Tabela 18 - Análise Univariável Campeão/Não-Campeão: Variáveis Gerais II.....	54
Tabela 19 - Análise Univariável Campeão/Não-Campeão: Variáveis de Vitórias em Casa.....	56
Tabela 20 - Análise Univariável Campeão/Não-Campeão: Variáveis de Vitórias Fora.....	57
Tabela 21 - Análise Univariável Campeão/Não-Campeão: Variáveis de Disciplina.....	58
Tabela 22 - Análise Univariável Campeão/Não-Campeão: Variáveis de golos Marcados por tempo.....	58
Tabela 23 - Análise Univariável Campeão/Não-Campeão: Variáveis de Golos Sofridos por Tempo.....	59
Tabela 24 - Análise Univariável Campeão/Não-Campeão: Variáveis de Espectadores.....	60
Tabela 25 - Análise Univariável Campeão/Não-Campeão: Variáveis da Constituição da Equipa.....	61
Tabela 26- Análise Univariável por Classificação: Variáveis Gerais I.....	64
Tabela 27 - Análise Univariável por Classificação: Variáveis Gerais II.....	65
Tabela 28 - Análise Univariável por Classificação: Variáveis de Vitórias em Casa.....	66
Tabela 29 - Análise Univariável por Classificação: Variáveis de Vitórias Fora.....	67
Tabela 30 - Análise Univariável por Classificação: Variáveis de Disciplina.....	68
Tabela 31 - Análise Univariável por Classificação: Variáveis de Golos Marcados por Tempo.....	69
Tabela 32 - Análise Univariável por Classificação: Variáveis de golos sofridos por tempo.....	69
Tabela 33 - Análise Univariável por Classificação: Variáveis de Espectadores.....	70
Tabela 34 - Análise Univariável por Classificação: Variáveis da constituição da equipa.....	71
Tabela 35 - % de Competitividade.....	72
Tabela 36 - % Desigualdade das Ligas.....	73
Tabela 37 - Cálculo da Dominância a Longo Prazo.....	74

Tabela 38- % de Domínio	75
Tabela 39 - HHI max pódio Portugal.....	75
Tabela 40 - % de domínio a longo prazo das Ligas.....	76
Tabela 41 - Top 10 dominancia na Europa.....	76
Tabela 42 - Dados Económicos "3 grandes"	88
Tabela 43 - Objectivo: Correlação financeira.....	108
Tabela 44 - Objectivos: "3 grandes" financeiro (médias)	108
Tabela 45 - Objectivos: Domínio das ligas.....	110
Tabela 46 - Objectivos: Correlação de Pearson	111
Tabela 47 - Hipóteses: Força Casa	112
Tabela 48 - Hipóteses: Força Fora	113
Tabela 49 - Hipóteses: Golos Marcados.....	114
Tabela 50 - Hipóteses: Força Defensiva.....	115
Tabela 51 - hipóteses: Disciplina	116
Tabela 52 - Hipóteses: % jogadores Portugueses.....	117
Tabela 53 - Hipóteses: % Treinadores Portugueses	118
Tabela 54 - Hipóteses: Nº de Treinadores	119
Tabela 55 - Hipóteses: Nº penalties.....	120
Tabela 56 - Nº de Reviravoltas	121
Tabela 57 - Hipóteses: Nº espectadores	122

Índice de Gráficos

Gráfico 1 - Análise Campeão/Não-Campeão: Pontos	53
Gráfico 2 - Análise Campeão/Não-Campeão: Percentagem de Vitórias	53
Gráfico 3 - Análise Campeão/Não-Campeão: Golos Marcados e Sofridos	54
Gráfico 4 – Análise Campeão/Não-Campeão: Penalties.....	55
Gráfico 5 - Análise Campeão/Não-Campeão: Golos dos Titulares e Suplentes.....	55
Gráfico 6 - Análise Campeão/Não-Campeão: % V/E/D em Casa do Campeão	56
Gráfico 7 - Análise Campeão/Não-Campeão: % V/E/D em Casa do Não-Campeão	56
Gráfico 8 - Análise Campeão/Não-Campeão: % V/E/D fora do Campeão	57
Gráfico 9 - Análise Campeão/Não-Campeão: % V/E/D fora do Não-Campeão	57
Gráfico 10 - Análise Campeão/Não-Campeão: Golos Marcados por tempo	59
Gráfico 11 - Análise Campeão/Não-Campeão: Golos sofridos por tempo	59
Gráfico 12 - Análise Campeão/Não-Campeão: Número de Espectadores.....	60
Gráfico 13 - Análise Campeão/Não-Campeão: % ocupação dos Estádios	60
Gráfico 14 - Análise Campeão/Não-Campeão: Número de Treinadores.....	61
Gráfico 15 - Análise Campeão/Não-Campeão: Número de Jogadores	62
Gráfico 16 - Análise Campeão/Não-Campeão: % Treinadores Portugueses	62
Gráfico 17 - Análise Campeão/Não-Campeão: % Jogadores Portugueses	63
Gráfico 18 - Análise por Classificação: % de Vitórias	64
Gráfico 19 - Análise por Classificação: Golos Marcados por Jogo	65
Gráfico 20 - Análise por Classificação: Golos Sofridos por Jogo.....	65
Gráfico 21 - Análise por Classificação: Golos dos Titulares por jogo	66
Gráfico 22 - Análise por Classificação: Golos dos suplentes por jogo.....	66
Gráfico 23 - Análise por Classificação: % de Vitórias em casa	67
Gráfico 24 - Análise por Classificação: % Vitórias Fora.....	68

Gráfico 25 - Análise por Classificação: Golos marcados por tempo.....	69
Gráfico 26 - Análise por Classificação: golos sofridos por tempo.....	70
Gráfico 27 - Análise por Classificação: Média de Espectadores	70
Gráfico 28 - Desigualdade Competitiva em Portugal.....	72
Gráfico 29 - Desigualdade das Ligas.....	74
Gráfico 30 . % de HHI máximo	76
Gráfico 31 - Campeonatos Ganhos / média classificação	78
Gráfico 32 - Média de Vitórias/empates equipas Topo.....	79
Gráfico 33 - Nº vitórias das equipas de Topo	79
Gráfico 35- Golos marcados/sofridos equipas Topo.....	80
Gráfico 36 - Diferença golos equipa Topo	80
Gráfico 34 - Pontos por época das equipas Topo	80
Gráfico 37 - Média Penalties e autogolos equipa Topo	81
Gráfico 38 - Penalties Longitudinal equipas Topo	81
Gráfico 39 - Média Vitórias/Empates em Casa Equipas Topo.....	82
Gráfico 40 - Média Vitórias/Empates Fora Equipas Topo.....	82
Gráfico 41 - Média Golos em Casa equipas Topo	83
Gráfico 42 - Média Golos Fora equipas Topo	83
Gráfico 43 - Média de Cartões equipas Topo	84
Gráfico 44 - Disciplina equipa Topo.....	84
Gráfico 45 - Média Espectadores equipas Topo.....	85
Gráfico 46 Espectadores equipas Topo.....	85
Gráfico 47 - Treinadores equipas Topo	86
Gráfico 48 - Jogadores equipas Topo.....	86
Gráfico 49 - % Treinadores/Jogadores equipas Topo	87
Gráfico 50 - Evolução da % de Jogadores equipas Topo.....	87
Gráfico 51 - RLE dos "3 grandes"	89
Gráfico 52 - Passivo "3 grandes"	90
Gráfico 53 - Capital Próprio "3 grandes"	90
Gráfico 54 - Custos com Pessoal dos "3 grandes"	91
Gráfico 55 - Custos Pessoal por ponto dos "3 grandes"	92
Gráfico 56 - Remuneração média por atleta dos "3 grandes".....	92
Gráfico 57 - Receita Bilheteira "3 grandes"	93
Gráfico 58 – Receitas de publicidade/patrocínio dos "3 grandes"	93
Gráfico 59 - Receitas TV dos "3 grandes"	94
Gráfico 60 - Quotização dos "3 grandes"	94
Gráfico 61 - Proveitos das transferências.....	95
Gráfico 62 - Custos das Transferências	96
Gráfico 63 - Saldo das Transferências	97
Gráfico 64 - Sucesso Desportivo	98
Gráfico 65 - Objectivo: Campeão vs Não-campeão	103
Gráfico 66 - Objectivos: Equipas do Pódio	104
Gráfico 67 - Objectivos: Porto.....	105
Gráfico 68 - Objectivos: Benfica	105
Gráfico 69 - Objectivos: Sporting	106
Gráfico 70 - Objectivos: "3 grandes"	107

Introdução

A Literatura sobre Factores de Sucesso Desportivo remete-nos apenas para trabalhos tangenciais, ou seja, trabalhos de Sucesso Financeiro ou da parte técnica Desportiva. Até á data existem poucos trabalhos sobre sucesso desportivo, dando especial destaque ao “Success in Sports: Longitudinal Study of German Football League” (Littkemann e Salomo, 1994), trabalho esse que serviu de inspiração e foi preponderante para a realização deste trabalho.

Quando se fala de sucesso nas organizações desportivas, Littkemann e Salomo (1994) refere que o sucesso depende única e exclusivamente da vitória a nível desportivo, em especial, na Liga Nacional que a Organização compete. O sucesso financeiro é visto como uma consequência do sucesso desportivo, ou seja, quanto mais sucesso desportivo a organização tiver, maior será o seu sucesso financeiro.

A grande questão, segundo Mašala e Bonacin (2009), prende-se com as variáveis que vão permitir alcançar o sucesso. Saber qual a fórmula para obter sucesso desportivo, e se vai permitir chegar ao sucesso financeiro.

Para Littkemann e Salomo (1994), o sucesso desportivo nos principais escalões da Organização vai ser precursor do sucesso financeiro, visto trazer mais receitas de bilheteiras, patrocinadores e prémios competitivos.

É nestes propósitos que este estudo se prende. Estudar e perceber as variáveis que as organizações lidam para chegar ao sucesso. Observando a Liga Portuguesa de Futebol ao longo de 20 épocas, e perceber através de uma análise abrangente, quais os factores fulcrais para o Sucesso.

Um dos objectivos posteriores a este estudo é a criação de um modelo que possa proporcionar aos clubes uma forma de analisar as suas organizações e, perceber quais as alterações a efectuar, ou não, para o clube atingir o sucesso.

CAPÍTULO 1 – COLOCAÇÃO DO PROBLEMA

“Em batalha não há mais do que dois métodos de ataque, o directo e o indirecto. No entanto, quando combinados, dão origem a manobras sem fim.”

A Arte da Guerra, Sun Tsu

1 - Colocação do Problema

1.1 – Introdução

Neste primeiro capítulo vamos apresentar as razões de ser deste estudo; caracterizar a modalidade estudada; formular o problema e os objectivos; e por último, descrever a importância do estudo.

1.2 – Objecto de Estudo

Este estudo tem por objectivo a caracterização do sucesso desportivo no futebol português, comparando os campeões e as restantes equipas ao longo do tempo. É necessário perceber quais as variáveis que definem um campeão para tentar perceber quais os pontos fulcrais para uma organização desportiva obter sucesso.

Um estudo de relevância sobre sucesso desportivo remonta a 1994, por *Loern Littkeman & Soeren Salomo*, estudo esse que faz a análise do Sucesso desportivo no campeonato de futebol alemão, analisando os Golos Marcados, Golos Sofridos, Pontos Totais, Pontos em Casa, Pontos Fora, Penalties a Favor, Penalties Contra, Vermelhos, Espectadores, número de jogadores e número de Treinadores.

Este estudo aparece na sequência da recomendação por parte do professor Doutor Rui Claudino e do artigo “*Success in sports: A Longitudinal Study of the German Premier Soccer League*”.

1.3 – A Modalidade – Futebol

O Futebol é a modalidade mais praticada em Portugal e a mais mediática. Embora não existam estudos de Sucesso Desportivo em Portugal, quer em Futebol quer noutra modalidade, o Futebol é uma modalidade rica em estudos

académicos, embora esses estudos se prendam a outras áreas, na vertente do treinador e análise de jogo, Hughes e Franks (2005).

Este estudo vai dar sequencia a outros estudos que têm por objecto alguns aspectos económicos do Futebol em Portugal, como os estudos da Deloitte e outros.

1.4 – Formulação e Definição do Problema

Que Factores contribuem para o Sucesso Desportivo?

Este trabalho tem como finalidade a caracterização do Sucesso Desportivo na liga de futebol da primeira divisão portuguesa, fazendo a comparação de diversas variáveis específicas entre as equipas que foram Campeãs com as restantes.

O resultante da análise univariável e da correlação dos resultados serão comparados com as variáveis da Estratégia e Estrutura das Equipas.

1.5 – Objectivos

1. Objectivo:

Caracterizar as organizações desportivas, clubes e SAD's, que participam na 1ª liga de futebol portuguesa nas épocas de 1991/92 até 2010/2011. A caracterização vai-se basear na vertente desportiva das últimas 20 épocas, fazendo a distinção da equipa Campeão com a média das restantes equipas.

2. Objectivo:

Caracterizar e distinguir as equipas que estiveram presentes no pódio (1º, 2º e 3º lugar) nas 20 épocas analisadas.

1 - Colocação do Problema

3. Objectivo:

Caracterizar os “3 grandes” da liga portuguesa: Benfica, Porto e Sporting. A caracterização tem por base não só a vertente desportiva mas também a vertente económica da última década (únicos dados acessíveis).

4. Objectivo:

Caracterizar e distinguir os factores de dominância da Liga portuguesa, entre clubes e ligas, fazendo a comparação com dados de outros estudos.

5. Objectivo:

Caracterizar e distinguir as variáveis que “maior peso” têm no Sucesso Desportivo e Financeiro.

6. Objectivo:

O último objectivo prende-se com contribuição dos factores/questões para o sucesso desportivo, como sejam:

1. Questão:

As equipas Campeãs têm mais Força em Casa?

A “Força em Casa” é definida pelo número de pontos (vitórias e empates) obtidos pela equipa em jogos disputados no seu estádio.

2. Questão:

As equipas Campeãs têm mais Força Fora?

A “Força Fora” é definida pelo número de pontos (vitórias e empates) obtidos pela equipa em jogos disputados no campo do seu adversário.

3. Questão:

As equipas Campeãs têm uma Força Ofensiva maior?

A “Força Ofensiva” é definida pelo número de golos obtidos pela equipa quer nos jogos em Casa como fora.

4. Questão:

As equipas Campeãs têm uma Força Defensiva maior?

A “Força Defensiva” é definida pelo número de golos sofridos pela equipa quer nos jogos em Casa como fora.

5. Questão:

As equipas Campeãs têm um maior Fair Play/Disciplina?

A Disciplina é definida pelo número de amarelos, duplos amarelos e vermelhos que a equipa obtém.

6. Questão:

As equipas Campeãs têm maior % de Jogadores Portugueses?

Esta percentagem é calculada pela divisão do número de jogadores portugueses pelo número total de jogadores.

7. Questão:

As equipas Campeãs têm maior % de Treinadores Portugueses?

Esta percentagem é calculada pela divisão do número de treinadores portugueses pelo número total de treinadores.

8. Questão:

As equipas Campeãs têm menos mudanças da equipa técnica?

As mudanças de equipa técnica, conhecidas como “chicotadas psicológicas” em Portugal, indicam o número de mudanças de treinador principal em cada equipa.

9. Questão:

As equipas Campeãs têm mais penalties a favor?

Esta hipótese vai nos revelar quais as equipas que são mais beneficiadas com grandes penalidades.

10. Questão:

As equipas Campeãs têm mais reviravoltas no resultado?

A reviravolta no marcador acontece, quando uma equipa consegue vencer um jogo depois de estar a perder.

1 - Colocação do Problema

11. Questão:

As equipas Campeãs têm uma maior afluência nos seus estádios?

Esta hipótese vai permitir perceber como o nível de afluência se liga com o sucesso desportivo.

1.6 - Importância do Estudo

Este estudo é o primeiro realizado sobre o Sucesso Desportivo no Futebol em Portugal.

Hoje em dia, o Futebol é um mercado que gera milhões de Euros e surgem cada vez mais Recursos humanos especializados para a gestão dos clubes e SAD'S. Sendo assim, é necessário perceber quais os factores chave nestas organizações. No caso específico da modalidade escolhida, o Futebol, cada vez há mais estudos académicos dando grande importância ao Treinador, métodos de treino, Técnicas de jogo e Análises estatísticas de Jogo.

Mas antes de escolher o treinador e haver jogos, a organização deve escolher a sua estrutura e estratégia a curto e médio prazo.

Este estudo vai possibilitar, em termos gerais, a que essas organizações se foquem em objectivos concretos, sabendo que rumo tomar para atingir o Sucesso.

Foram tidos em consideração estudos importantes que cruzam o factor desporto com a vertente económica, como o “Transatlantic Sport” de Carlos Barros (2002) e as análises periódicas da Deloitte.

CAPÍTULO 2 – REVISÃO DA LITERATURA

“O General que vence a batalha faz muitos cálculos antes de a travar. O general que perde a batalha faz poucos cálculos antecipadamente. Assim, muitos cálculos levam à vitória e poucos à derrota. É considerando este ponto que posso antever quem irá ganhar ou perder.”

A Arte da Guerra, Sun Tsu

2 – REVISÃO DA LITERATURA

2.1 – Introdução

“Toda a organização é o produto da forma como os seus membros pensam e agem, mude a forma como as pessoas pensam e interagem e poderá mudar o mundo.” (Senge, 1995)

Ao longo deste capítulo vamos analisar as diversas temáticas que apresentam pertinência para a elaboração desta dissertação. Temáticas essas que vão incidir sobre os Factores de Sucesso Desportivo nas Organizações.

“Gestão é decidir como é que o conhecimento existente pode ser melhor aplicado de forma a obter resultados.” (Drucker, 1993)

Primeiro, analisando o Futebol, desde a sua origem à actualidade, passando depois para a Estratégia e Estrutura das Organizações, temática importante, para perceber como as Organizações definem o seu futuro. De seguida, averiguar a situação desportiva actual, e por último, perceber quais os métodos de avaliação de desempenho mais utilizados nas organizações hoje em dia.

“o gestor é uma pessoa encarregada de uma organização ou duma sub-unidade dessa organização” Mintzberg (1993)

Através da revisão da literatura, vamos conseguir perceber aonde se encontram os dois mundos, o desporto e a gestão, formam a Gestão do Desporto, que é o tema fulcral deste trabalho.

“Compreender a dinâmica de desenvolvimento do desporto, do passado ao futuro, é o objectivo fundamental que pretendemos conseguir com este trabalho” (Pires, 2003), referente ao estudo da Gestão do Desporto.

2.2 – O Futebol

2.2.1 – Origem do Futebol

“O Futebol é uma actividade construída pelo Homem e, portanto, um fenómeno cultural, o que quer dizer que será aquilo que dele fizermos. A magnitude do protagonismo social deste jogo desportivo, justifica plenamente que o mesmo se constitua como um exemplo de modelo desportivo evoluído, uma actividade organizada e humanizante, o que decorre não apenas de uma necessidade funcional, mas também de um imperativo ético e moral” Garganta (2001).

A origem do Futebol tem sido discutida por diversos autores ao longo do tempo, mas existe um consenso unânime que o Futebol Moderno teve origem em 1863 em Inglaterra, com a fundação da Football Association.

Uma breve passagem pela origem e história do futebol leva-nos à China, onde surgiram as primeiras formas de jogo que se assemelham mais ao futebol de hoje. De uma prática militar, onde os soldados chutavam os crânios de inimigos derrotados, para décadas muito mais tarde é que esses crânios foram substituídos por bolas de couro, cheias com cabelos, com a finalidade de treinar soldados. O objectivo do jogo, era fazer passar a bola por duas estacas fincadas no chão. O primeiro livro com regulamento para esse treino militar surgiu a 206 a.C. e dividia o jogo por duas equipas compostas por 16 elementos cada.

Já na Grécia clássica, surgiu um jogo também com as mesmas intenções, de treino militar que se chamava "Epyskiros". O "Epyskiros" era disputado por duas equipas de 9 elementos cada num campo rectangular. Em Esparta deu-se uma evolução desse jogo, onde os campos eram maiores e também o número de elementos de cada equipa, passou para 15.

Na América Central a bola era de borracha, proveniente da árvore-da-borracha, o jogo era uma mistura de Futebol com Andebol, porque a bola era jogada geralmente com o antebraço, mas em alguns casos só se chutava com o pé e joelho. Este jogo tinha uma particularidade, visto que a Equipa que ganhava era sacrificada para que os Deuses fossem generosos e a Terra fértil.

Os Maias jogavam um jogo parecido, o "Jogo da Péla", com o objectivo de fazer passar a bola por um pequeno anel de pedra. Os jogadores só podiam tocar na bola com os ombros, joelhos e ancas. Neste caso, apenas o Capitão da equipa vencedora era sacrificado (o que para estas Tribos era sinal de Orgulho).

Em Roma, surgiu o "Harpastum", que derivou do jogo Grego "Epyskiros", era um jogo de militares que já fazia a distinção entre defensores e atacantes.

2 – REVISÃO DA LITERATURA

Em 1529, em Itália surgiu o "Gioco Del Calcio", como o nome indica, o jogo de Futebol. A origem deste jogo estava destinado à nobreza, o que provocaria uma grande ruptura com os outros jogos de origem militar. Neste jogo já não era permitido socos nem pontapés, e o jogo contava mesmo com 2 juízes. O jogo era disputado por 2 equipas de 27 elementos.



Figura 1- Calcio fiorentino 1688 (in www.christies.com)

De lembrar que foram os Legionários Romanos que fizeram chegar o jogo à Inglaterra, mas aí o jogo ainda muito violento.

O "Gioco Del Calcio" na segunda metade do século XVII transita para Inglaterra, onde sofre algumas alterações, visto o campo ter medidas standarts, 120 metros por 180 metros, e nas suas extremidades haver dois postes de madeira, denominados "Goal", objectivo.

Em Novembro de 1872 disputou-se a primeira partida oficial entre selecções Nacionais, as regras do Futebol já eram bem definidas, opondo a Inglaterra à Escócia.

O auge do Futebol culminou a Maio de 1904 com a criação da FIFA, tendo por associações fundadoras a Bélgica, Espanha, Dinamarca, França, Países Baixos, Suíça e Suécia.

A primeira competição Internacional de Selecções foi em 1908, com a medalha de Ouro a pertencer à Selecção Britânica.

2.2.2 – O Futebol em Portugal

"O futebol que se joga e sempre se jogou em Portugal veio de Inglaterra, pela mão de alguns jovens lusitanos educados nos melhores colégios daqueles países e, também, por cidadãos britânicos a trabalhar entre nós." Henrique Parreirão (1989) in www.fpf.pt

A história da primeira bola em Portugal não é unânime, por isso, o mais correcto é seguir as indicações da Federação Portuguesa de Futebol, que é o órgão dirigente do futebol em Portugal.



Figura 2 - Camacha 1875 (in www.fpf.pt)

Ao contrário da proveniência do jogo, a proveniência da primeira bola de futebol em Portugal tem duas histórias.

A primeira, dita que foi um inglês de nome Harry Hilton que trouxe a primeira bola. Facto assinalado pela terra de Camacha, que num pequeno muro, em letras metálicas, imortalizou "Aqui se praticou futebol pela primeira vez em Portugal em 1875".

A outra história dita que, a primeira bola em Portugal foi trazida pelos irmãos Eduardo e Frederico Pinto Basto, em 1886. Embora tenham sido estes dois irmãos a trazer a bola para Portugal, foi o seu irmão mais velho, Guilherme Pinto Basto, que viria a ser o Fundador do Futebol em Portugal.

Guilherme Pinto Basto não se limitou a ver a bola como um brinquedo, e organizou a Outubro de 1888, em Cascais com os amigos, a primeira exibição de Futebol em Portugal.

"apenas um ensaio, como ele próprio o rotulou, para mostrar aos companheiros e ao público", Henrique Parreirão (1989)

O primeiro jogo oficial de Futebol em Portugal teve lugar no Campo Pequeno a 22 de Janeiro de 1889. O jogo já se regeu por regras "modernas", adoptados do Futebol Inglês, com duas equipas de 11 elementos cada, 1 guarda-redes mais 10.



Figura 3 - Equipa Portuguesa 1889 (in www.fpf.pt)

A equipa Portuguesa, formada por Guilherme Pinto Basto e seus familiares e amigos, defrontou a formação Inglesa e saiu vitoriosa por 2 a 1.

O primeiro jogo do pontapé na bola teve uma assistência exclusiva de, as chamadas, famílias de bem.

"Estes actos, em si, e outras iniciativas de Guilherme Pinto Basto, na propaganda e expansão do futebol, levaram ao justo e unânime reconhecimento do seu nome como o do verdadeiro introdutor do mais popular desporto em Portugal. E, implicitamente, o ano de 1888 ficou, assim, praticamente oficializado, como o do nascimento do futebol no nosso país.", Henrique Parreirão (1989)

Seis anos mais tarde, em 1894, deu-se a primeira partida entre Lisboa e Porto, com a presença na assistência do Rei D. Carlos.

Já a primeira equipa Portuguesa a jogar no estrangeiro, foi o Clube Internacional de Futebol (fundado em 1902), que defrontou a Real Madrid Club de Fútbol na capital espanhola em 1907 e ganhou.

Portugal integrou a FIFA em 1923, ao ver aprovada a sua candidatura no XII Congresso da FIFA, em Genebra.

2.2.2 – O Futebol Actual

O Futebol tem vindo a sofrer diversas mutações ao longo dos anos, e a evolução do Futebol acompanha a evolução dos tempos. Por exemplo, Ekelund (1998) faz

a descrição da evolução do futebol Inglês desde a década de 50 até à actual. Para definir as diferentes Eras, Ekelund define o modelo de receita como um indicador da evolução do consumo na indústria do futebol profissional:

- A Era do Estádio (até a década de 50)
- A Era da TV Comercial Tradicional (entre as décadas de 50 – 70)
- A Era dos Patrocinadores (década de 80)
- A Era da Nova Media (após a década de 80)

Com base no estudo realizado pela FIFA em 2006, existem 270 milhões de pessoas no mundo que estão ligadas activamente ao futebol, quer seja, jogador, árbitro ou dirigente. Dos quais 265 milhões, que corresponde a 4% da população mundial, jogam o desporto regularmente de maneira profissional, semi-profissional ou amadora. Segundo esse estudo, em 2006 existiam 301 000 clubes e 1 milhão e 700 mil equipas espalhadas pelo mundo. Os cinco países com mais jogadores são: China (26,1 milhões), Estados Unidos (24,4 milhões), Índia (20,5 milhões), Alemanha (16,3 milhões) e Brasil (13,1 milhões). Qualquer um destes países detém mais praticantes de futebol que Portugal tem de habitantes.

2.3 – Estratégia das Organizações

A Estratégia é muito usada nas Organizações hoje em dia, permite dizer-se que já não há organização que não aplique a sua Estratégia.

Num contexto histórico, a palavra estratégia é apresentada por diversos autores como sendo herdada do grego, que a utilizavam para designar a arte dos generais. Os comandantes supremos eram chamados Estrategos, escolhidos para planear e fazer a guerra na antiga Grécia. Pode-se concluir então, que a noção de estratégia surgiu da actividade militar.

Em termos de conceito militar a Estratégia define-se como sendo a aplicação de forças em larga escala contra um inimigo.

2 – REVISÃO DA LITERATURA

Passando do conceito militar para o Empresarial, Chiavenato (2002) define a estratégia como a mobilização de todos os recursos da empresa no âmbito global, visando atingir objectivos a longo prazo. Em comparação com o conceito militar, no empresarial orienta-se os recursos de encontro a um objectivo, ao invés do inimigo.

Mas embora a Estratégia Organizacional ser algo presente hoje em dia e reúna um conceito, esse diverge um pouco de autor para autor.

Para Andrews (1971), a estratégia empresarial é o conjunto de objectivos, finalidades fundamentais e os planos para atingir esses objectivos. Definindo em que actividades se encontra a empresa e que tipo de empresa é ou tenciona ser. Já Oliveira (1997) define Estratégia como a definição dos caminhos e programas de acção que devem ser seguidos para alcançar os objectivos estabelecidos pela empresa.

Newman (1977) salienta que a estratégia de cada empresa precisa, não só, de um propósito central expresso em termos de serviços a serem prestados à sociedade, mas também de um conceito básico sobre como deverá criar esses serviços. De modo a definir como concorrerá com as outras empresas em relação aos recursos, serviços e métodos. Ou seja, a estratégia principal de uma empresa é o plano para lidar com os diversos factores.

Tal como os autores anteriores, Wright, Kroll e Parnell (2000) definem estratégia como os resultados a alcançar com determinada missão e objectivos gerais da organização, mas, sendo a estratégia parte dos planos da alta administração.

O conceito de Estratégia, para Mintzberg (2001), assenta sobre cinco definições, as quais ele denomina de os cinco Ps da estratégia: Plan (Plano); Ploy (Manobra); Pattern (Modelo); Positioning (Posicionamento); e Perspective (Perspectiva).

Por último, para Bignetti e Paiva (2001) a estratégia, tal como Wright, Kroll e Parnell, é entendida como um processo assumido pelos Gestores localizados no topo da organização.

2.3.1 – Noção Geral de Estratégia

"Diz-se que aquele que conhece o Inimigo e conhece a si mesmo não ficará em perigo diante de centenas de batalhas. Aquele que não conhece o Inimigo mas conhece a si mesmo às vezes vence, às vezes perde. Aquele que não conhece o Inimigo nem a si mesmo invariavelmente perde todas as batalhas." Sun Tzu, in A Arte da Guerra

Quando comparado com a estratégia militar, Mintzberg (1993) define a estratégia organizacional como a "Forma de pensar no futuro, integrada no processo decisório, com base em um procedimento formalizado e articulador de resultados".

Então, de uma forma concisa o termo estratégia designa a definição do propósito da organização. Que por outras palavras, se pode entender como o conjunto de decisões a adoptar pela organização que visam proporcionar aos clientes mais valor que o oferecido pelos concorrentes de forma a atingir determinados resultados.

Por outro lado, caracterizando o Gestor que definira a Estratégia da Organização, sabemos que o gestor será um bom estratega sempre que conseguir antecipar-se aos concorrentes na descoberta de oportunidades geradoras de elevado valor percebido pelo cliente.

No caso específico do estudo, a estratégia vai definir e delimitar as diferentes forças analisadas: (i) Força nos jogos em Casa, (ii) Força nos jogos Fora, (iii) Força Ofensiva, (iv) Força Defensiva e (v) o nível de disciplina da equipa.

Em termos históricos, Chandler (1962) foi dos primeiros autores a definir Estratégia, Chandler definia como a determinação dos objectivos básicos de longo prazo de uma empresa e a adopção das acções adequadas e afectação de recursos para atingir esses objectivos. Chandler foi pioneiro na década de 60 e ajudou bastante na "idade de ouro da estratégia empresarial", desenvolvendo em conjunto com outros autores, os conceitos mais importantes: (i) como a Liderança da Alta direcção; (ii) A definição da estratégia empresarial como algo diferente das questões operativas da empresa; (iii) A análise de um aspecto

2 – REVISÃO DA LITERATURA

fundamental do processo: a diversificação; (iv) e a necessidade de desenhar adequadamente e instalar os diferentes sistemas internos de apoio.

2.3.2 – Missão e Objectivos das Estratégias nas Organizações

“A maneira especial como uma organização deve cumprir a sua vocação designa-se por missão.” (Pires, 2003)

A Missão retrata um conjunto de atitudes que a Empresa esta disposta a cumprir, tendo como objectivo difundir o espírito da empresa por todos os colaboradores. Consiste numa declaração escrita que traduz os ideais e orientações globais da Empresa.

“Na missão, a organização já actua em função dum espaço social principal e de segmentos.” (Pires, 2003)

A Organização deve restringir a sua Missão à mera produção de um bem ou de um serviço. Conseguindo assim responder às seguintes questões:

- Qual é a razão de ser?
- Qual é o negocio?
- Quem são os principais segmentos de mercados?
- Quais são os produtos / serviços?
- Quais são os valores da empresa?

Já para Campbell (1993), a missão inclui quatro elementos fundamentais, sendo eles a Finalidade, a Estratégia, os Valores e os Padrões de Comportamento.

A missão de uma organização deve revelar a sua identidade e personalidade. Para isso deve mostrar a razão da sua existência, definindo o seu negócio e apresentando de uma forma clara e simples os seus objectivos gerais e as linhas orientadoras para o seu desenvolvimento futuro.

As empresas que têm uma missão bem definida e enraizada na cultura da empresa têm mais probabilidades de atingir os seus objectivos de uma forma

mais consistente e sustentada do que aquelas que a não têm. Mas a sua existência, só por si, não surte qualquer efeito.

Uma missão deve incitar à acção que conduz à realização de um objectivo estratégico comum que só será atingido quando todos na empresa, se sentem incentivados a lutar por atingi-lo.

Determinada a missão, a organização precisa de designar um conjunto de objectivos que lhe confira um caminho de orientação para as suas decisões.

Os Objectivos podem ser definidos como resultados quantitativos e/ou qualitativos que a empresa precisa alcançar, em prazo determinado, no contexto do seu ambiente, para cumprir sua Missão.

De uma forma geral os Objectivos devem ser:

- Hierarquizados – por níveis e prioridades;
- Consistentes – coerentes e harmonizados;
- Desafiantes mas atingíveis – incentivam os colaboradores;
- Mensuráveis e Verificáveis;
- Com Mecanismos de Controlo Definidos;
- Datáveis;
- Negociados.

Os Objectivos podem ser agrupados em três grupos: (i) Os Objectivos Económicos ou Financeiros estão directamente interligados com a sobrevivência, proveitos e crescimento da empresa. (ii) Os Objectivos de Serviço estão relacionados com objectivos ligados à criação de benefícios para a sociedade; (iii) enquanto os Objectivos Pessoais são objectivos definidos a nível individual e dependem de colaborador para colaborador.

A definição dos Objectivos deve ter como base diversas informações, tais como:

- Conhecimento do ambiente.
- Quais os recursos da organização e as suas relações de poder internas.

2 – REVISÃO DA LITERATURA

- Quais os recursos financeiros, técnicos e humanos existentes, a cultura da Organização e o espírito de corpo.
- Qual o sistema de valores dos gestores.

2.3.3 – Tipos de Estratégias

Segundo Mintzberg (1987) a estratégia pode ser definida de 5 maneiras. Sendo a estratégia um plano, uma manobra, um padrão, uma posição e uma perspectiva.

O plano envolve a escolha de recursos gerais de acção para lidar com uma situação em andamento. A estratégia como manobra, visa superar um oponente ou competidor. Na estratégia como padrão, implica a adopção de um padrão de comportamento, que seja seguido pela organização ao longo de sua existência, a despeito de propósitos ou intenções momentâneas. Quanto à definição de estratégia como posição, vai permitir focalizar os princípios de determinismo, fazendo a relação directa entre a organização e as condições do ambiente. Por último, enquanto perspectiva, a estratégia passa por visar o produto da percepção dos componentes do mundo real, que é reflectida no conjunto de valores compartilhados pelos integrantes da organização (Mintzberg, 1987).

Como refere Cardoso (1995), existem diferentes tipos de estratégia: a Estratégia por Liderança de Custo, a Estratégia de diferenciação, a Estratégia de estabilidade, a Estratégia de crescimento, a Estratégia de desinvestimento, as Estratégias combinadas, as Estratégias internas e externas, as Estratégias relacionadas ou conglomeradas e por ultimo, a Estratégia horizontal e vertical.

A estratégia de liderança de custo tem como principal atractivo o preço, ou seja, com este tipo de estratégia, uma organização centra os seus esforços na procura da eficiência produtiva, na ampliação do volume de produção e

minimização dos gastos com publicidade, assistência técnica, distribuição, pesquisa e desenvolvimento (Cardoso, 1995).

Na estratégia de diferenciação a empresa pretende oferecer algo diferente dos concorrentes e valioso para consumidores. Este tipo de estratégia procura identificar um conjunto de necessidades a que o consumidor dê muita importância e esteja disposto a pagar um prémio superior ao eventual acréscimo de custo que tem de suportar para conseguir tais diferenças (Cardoso, 1995).

Uma estratégia de desenvolvimento é verificada quando uma organização diversifica para novos produtos ou novos mercados, ou quando procura crescer nos seus negócios actuais, seja por processo de integração vertical, seja por aumento de quota de mercado, situação eventualmente acompanhada de reforço da capacidade produtiva instalada (Freire, 1997).

Estratégia de desinvestimento consiste em vender ou liquidar alguns negócios e actividades da empresa para obter recursos financeiros, de forma a pagar dívidas e obter recursos para investir em actividades em que a empresa permaneça com resultados positivos (Cardoso, 1995).

A estratégia Combinada ocorre quando, por exemplo, uma organização procura simultaneamente crescer por intermédio de aquisições de novos negócios, empregar uma estratégia de estabilidade para alguns dos seus negócios existentes e descapitalizar-se de outros. Isto porque, normalmente, em grandes organizações, devido a diversidade de negócios, é muito complicado adoptar-se somente um tipo de estratégia (Cardoso, 1995).

Todos os tipos de estratégias mencionadas anteriormente podem ser aplicados internamente ou externamente às organizações. Uma estratégia é interna se for aplicada na organização e externa se a estratégia envolve outras entidades para além da organização (Freire, 1997).

As estratégias podem ser relacionadas (concêntricas) e de diversificação total (conglomeradas). As estratégias concêntricas são adoptadas quando não existe

2 – REVISÃO DA LITERATURA

uma diversificação de produtos, e se existe uma elevada diversificação de produtos ou mercados a estratégia diz-se conglomerada (Cardoso, 1995).

A estratégia horizontal de uma organização é o crescimento por meio da aquisição de empresas concorrentes numa mesma linha de negócios. Portanto, os ramos de actividade que oferecem oportunidades horizontais, normalmente não se destacarão em termos de flexibilidade, e pouco contribuirão para o aumento da estabilidade da empresa. Já a estratégia vertical envolve o crescimento através da aquisição de empresas actantes em diferentes elos da mesma cadeia produtiva e que inter-complementam as suas actividades, visando a satisfação do cliente final. Tanto a estratégia vertical como a estratégia horizontal fazem uma contribuição muito restrita à flexibilidade e à estabilidade da empresa, e só contribuem para outros objectivos se a organização estiver com bom crescimento (Cardoso, 1995).

2.3.4 – Modelos de Análise Estratégico

Existem diferentes tipos de análises, no seguimento deste trabalho, vão ser analisados dois modelos importantes na análise estratégica, a Análise SWOT e o modelo de Porter.

A análise SWOT é uma das ferramentas de gestão mais utilizada pelas organizações para o diagnóstico estratégico.

Foi no estudo de Peter Drucker (“The Process of Management” 1954), que surgiu primeira vez nos fundamentos da análise SWOT. Na década de 70, com Henry Mintzberg (1993), o termo SWOT começou a generalizar-se. Posto isto, o termo SWOT é composto pelas iniciais das palavras Strengths (Pontos Fortes), Weaknesses (Pontos Fracos), Opportunities (Oportunidades) e Threats (Ameaças).

A análise SWOT subdivide-se em duas análises complementares: análise externa e análise interna da Organização. A análise externa corresponde às principais perspectivas de evolução do mercado em que a empresa actua. Onde as Oportunidades correspondem a aspectos positivos da envolvente e as

Ameaças, aspectos negativos da envolvente. A análise interna corresponde aos principais aspectos que diferenciam a organização ou os produtos, dos seus concorrentes. Em que os Pontos Fortes se traduzem em Vantagens internas da empresa ou produtos, em relação aos seus principais concorrentes. E os Pontos Fracos desvantagens internas da empresa ou produtos, em relação aos seus principais concorrentes.

Outro Modelo de análise muito importante a nível empresarial foi desenvolvido por Michael Porter (1980), na qual estruturou o seu estudo voltado para a empresa e o meio em que ela se encontra inserida, as principais variáveis e os seus efeitos sobre toda a organização. Sendo assim, Michael Porter (1980) desenvolveu um modelo de análise da competição entre empresas que considera cinco "forças competitivas":

- Rivalidade entre os concorrentes.
- Poder negocial dos clientes.
- Poder negocial dos fornecedores.
- Ameaça de novos concorrentes.
- Ameaça de produtos substitutos.

Dentro destas Cinco Forças de Porter, existe uma igual preocupação com toda a organização, onde cada departamento é importante, e o mercado é analisado constantemente, e nenhum aspecto é deixado ao acaso, pois tanto os clientes, como os fornecedores, concorrentes, as novas empresas e a rivalidade estão em constante análise (Porter, 1980).

2.4 – Estrutura das Organizações

O conceito de estrutura organizacional surge, tal como a estratégia da organização, das características da organização. Para Pires (2003), a estrutura da organização consiste nos modelos institucionalizados que configuram as organizações e os sistemas, isto porque, define a forma como a organização afecta os seus departamentos, na maneira de funcionamento e ligação aos Recursos Humanos.

2 – REVISÃO DA LITERATURA

Simeray (1977) define a Estrutura das Organizações como um grupo de pessoas ligadas por uma rede de dependência ou de cooperação.

Já para Mintzberg (1994), a estrutura de uma organização é o conjunto de meios utilizados para dividir o trabalho em diversas tarefas e assegurar a sua coordenação.

Tal como Mintzberg (1994), Bilhim (2005) refere que a estrutura organizacional define como as tarefas devem estar destinadas e estabelece também a sua coordenação e controlo.

Para Teixeira (1998) a estrutura organizacional é representada num organigrama, definindo as funções de cada unidade da organização e sua colaboração inter-unidades. Teixeira (1998) faz referência também, que a estrutura organizacional é um conjunto de relações formais entre os indivíduos e grupos da organização.

No caso específico do estudo, a estrutura corresponde aos Recursos Humanos das organizações desportivas analisadas (gestores desportivos, treinadores e jogadores) e à gestão e aplicação do capital financeiro.

2.4.1 – Componentes da Estrutura das Organizações

A estrutura das organizações é determinada por 3 componentes, sendo elas, a Complexidade, a Formalização e a Centralização (Bilhim, 2005).

A Complexidade refere os níveis de diferenciação e como a complexidade aumenta com o crescimento desses mesmos níveis. A complexidade pode ser dividida em três factores de diferenciação: A diferenciação horizontal, a diferenciação Vertical e a diferenciação espacial.

A diferenciação horizontal engloba o nível de separação horizontal entre departamentos e a subdivisão de tarefas desempenhadas pelos seus membros. Quanto mais departamentos, maior será a complexidade de uma organização, e quanto maior a diferenciação horizontal, maior a sua heterogeneidade (Bilhim, 2005).

A diferenciação vertical, ou hierárquica, refere a profundidade da organização, que depende do número de níveis hierárquicos que existam desde o topo aos

mais baixos. À medida que a organização aumenta em tamanho, há a tendência para crescer a diferenciação vertical, embora numa taxa mais lenta que a do tamanho. Quanto maior for a diferenciação, maior é a dificuldade de controlo, coordenação e comunicação (Bilhim, 2005).

Por ultimo, a diferenciação Espacial, ou dispersão geográfica, que dita que as actividades e o pessoal podem dispersar-se no espaço, conforme as funções verticais ou horizontais. Neste caso, a organização será mais complexa quanto mais dispersas espacialmente estão as unidades organizacionais. E logicamente, quanto mais complexa a organização, maiores serão as dificuldades de comunicação, controlo e coordenação (Bilhim, 2005).

A Formalização é a principal variável estrutural para o indivíduo, isto porque, a Formalização refere-se ao grau de standardização de cada tarefa na organização. Daí o comportamento dos membros da organização ser afectado pelo grau de formalização existente (Bilhim, 2005). A formalização respeita, pois, ao controlo organizacional sobre o comportamento dos indivíduos (Clegg & Dunkerly 1980). Ou seja, o nível de Formalização depende dos gestores de topo de cada organização, sendo mais ou menos formal, consoante a percepção que os gestores de Topo tenham dos seus funcionários e com o tipo de situações que as organizações enfrentam, sejam elas rotineiras ou novas. Para Mintzberg (1995), a formalização do comportamento das organizações processa-se através do trabalho, da organização do trabalho, das regras e da estrutura. De forma a resolver diversos problemas, as organizações altamente formalizadas costumam registar em manuais as suas regras e os procedimentos dos vários operadores (Bilhim, 2005).

A Centralização refere-se à distribuição de poder nas organizações, quanto à sua concentração ou dispersão de poder (Bilhim, 2005). A Centralização pode ser definida consoante o nível e a variedade de participação dos grupos nas decisões estratégicas” (Hage, 1980). Ou seja, quanto maior o nível de participação de pessoas numa organização, menor será a centralização. Sendo assim, quanto maior a centralização, mais autoridade é concentrada nos níveis mais elevados da hierarquia. Posto isto, por consequência, Descentralização pressupõe a

2 – REVISÃO DA LITERATURA

delegação de autoridade a hierarquias inferiores, ainda que se mantenham no topo o controlo das matérias essenciais à organização.

2.4.2 – Tipos de Estruturas das Organizações

Como visto anteriormente por Simeray (1977), Mintzberg (1994), Teixeira (1998), Bilhim (2005), pode-se retirar uma ideia geral que a estrutura de uma organização consiste em definir as funções de cada colaborador e como o mesmo se deve relacionar em termos horizontais e verticais.

Para Mintzberg (1995), existem cinco tipos de estruturas: estrutura simples, burocracia mecanicista, burocracia profissional, estrutura divisionária e adhocracia. Já para Teixeira (1998), existem diversos tipos básicos de estruturas: simples, funcional, divisionária, por unidades estratégicas, holding, por projectos, matricial e estrutura em rede. Visto que ambos os autores têm opiniões diversas, é de bom senso mencionar os tipos de estrutura que são descritas mais frequentemente na literatura da teoria das organizações.

A estrutura simples é a estrutura organizativa mais antiga e simples, corresponde à fase inicial das organizações sendo comum em empresas familiares e de pequena dimensão. Onde a maior parte das responsabilidades é detida ou concentrada no gestor e o seu principal mecanismo de coordenação é a supervisão directa (Teixeira, 1998).

A Burocracia Mecanicista é uma estrutura onde tudo está estandardizado, desde a responsabilidade, as qualificações, os canais de comunicação, ao trabalho. Existe também uma linha hierárquica claramente definida. É do tipo de estrutura que põe mais ênfase na divisão do trabalho e diferenciação entre as unidades, quer sobre a forma vertical como a horizontal (Mintzberg, 1994).

Já a Burocracia Profissional prima por pela cooperação na organização, centrando-se nas competências e conhecimentos dos seus operacionais. A Burocracia profissional apoia-se na estandardização das qualificações e na

formação. É uma estrutura muito descentralizada, quer na dimensão vertical como na dimensão horizontal (Mintzberg, 1994).

Na estrutura divisionária cada departamento tem os seus próprios especialistas, e são independentes uns dos outros. Esta estrutura assenta na divisão de tarefas por departamento, dividindo-os consoante a diversidade de produtos ou serviços da Organização. A organização coordena-se consoante os resultados (Mintzberg, 1994).

A adhocracia é uma estrutura muito orgânica, que possui uma especialização horizontal elevada. A Adhocracia subdivide-se em Adhocracia operacional e administrativa (Mintzberg, 1994).

“a adhocracia não é uma estrutura competente para fazer as coisas vulgares. Foi concebida para as actividades extra ordinárias” (Mintzberg, 1994)

A Adhocracia operacional resolve os problemas directamente com os clientes, dando-lhes soluções originais. Enquanto a Adhocracia Administrativa empreende projectos para se servir a si própria, inovando e criando novas ideias para a própria empresa (Mintzberg, 1994).

Na Estrutura Funcional cada departamento é chefiado por um especialista da respectiva área, a coordenação dos diversos departamentos está a cargo de um gestor de topo (Teixeira, 1998).

Por último, na Estrutura em Rede existe apenas um único departamento central, que faz a conexão com as outras divisões e empresas independentes. Este tipo de estrutura vai dotar as empresas de uma maior flexibilidade e capacidade de adaptação às mudanças (Teixeira, 1998).

2 – REVISÃO DA LITERATURA

2.5 – Situação Desportiva

A situação desportiva é “ *um conceito base do processo de desenvolvimento do desporto que permite compreender e analisar um dado contexto desportivo através da desagregação dos seus elementos.*” (Pires, 2003).

A situação desportiva define-se então como sendo uma visão funcional do mundo do desporto (Castejon, 1973). Castejon (1977 in Pires, 2003) classifica a situação desportiva como um inventário ou balanço numa data precisa numa data realidade desportiva. Por outras palavras, a situação desportiva é a “*fotografia do desporto num dado momento*” (Pires, 2000).

Segundo Pires (2003), a situação desportiva é composta por diversos elementos, em função da complexidade do desporto. Cada elemento define um aspecto específico do universo do desporto. Os elementos que caracterizam e explicam a situação desportiva estão definidos em três categorias: Elementos Desportivos, Elementos Para-Desportivos e Elementos Extra-Desportivos.

Os elementos desportivos estão directamente relacionados com o mundo do desporto, como por exemplo: os professores, os praticantes, os treinadores, os equipamentos, as instalações, as actividades e a legislação. Ou seja, os elementos desportivos organizam-se no que se designa por quadro competitivo (Pires, 2003).

Já os elementos para-desportivos são constituídos por todas as componentes externas ao mundo do desporto, mas que podem intervir directa ou indirectamente. (Pires, 2003). Ou seja, os elementos para-desportivos são o, como se designa, quadro de apoio, composto por componentes materiais, humanas, orgânicas e normativas, que determinadas situações podem apoiar o processo de desenvolvimento do desporto. (Pires, 2003).

Por ultimo, os elementos extra-desportivos são constituídos por elementos que influenciam de forma directa ou indirecta o desenvolvimento das actividades desportivas, mas não é possível controlá-los nem modificá-los a curto prazo, como por exemplo, as condições climáticas, a configuração geográfica, as

condições anatómicas e fisiológicas da população, e as condições económicas de um país (Pires, 2003).

Então, resumidamente, a análise da situação desportiva vai ser determinada pela relação dos elementos referidos, desportivos, para-desportivos e extra-desportivos (Pires, 2003).

2.6 – Avaliação de Desempenho

“a avaliação de desempenho é um método que, visa, continuamente, estabelecer um contrato com os funcionários referente aos resultados desejados pela organização, acompanhar os desafios proposto, corrigindo os rumos, quando necessário, e avaliar os resultados conseguidos” (Chiavenato, 2002).

Como refere Chiavenato (2002), a avaliação de desempenho identifica e mede as acções dos colaboradores de uma organização durante determinado período, de modo a promover o crescimento pessoal e profissional. Além disso, fornece à Organização informação pertinente para tomada de decisões a curto e médio prazo, proporcionando o crescimento e o desenvolvimento dos funcionários e departamentos avaliados. É importante que a avaliação de desempenho seja baseada em informações sólidas e tangíveis.

O Desempenho, propriamente dito, são os resultados obtidos de processos e produtos que permitem avaliar e comparar os resultados históricos de outros processos e produtos. Já o Desempenho financeiro está relacionado aos indicadores de receita e sua variação (Ottoboni & Pamplona, 2001).

Um programa de avaliação de desempenho não é apenas benéfico para a empresa, se for bem concebido e tiver uma aplicação eficaz, traz benefícios para a Organização, para os gestores de topo e subordinados (Chiavenato, 2002)

Existem vários métodos de avaliação de desempenho, sendo os mais tradicionais: Escalas gráficas de classificação, Escolha e distribuição forçada, Pesquisa de campo, Incidentes críticos, Comparação de pares, Auto-avaliação,

2 – REVISÃO DA LITERATURA

Relatório de performance, Avaliação por resultados, Avaliação por objectivos, Padrões de desempenho e Frases descritivas (Chiavenato, 2005).

Com a evolução dos tempos, dá-se uma mudança importante nos métodos de avaliação, que é a passagem do avaliado como ser passivo para ser agente. Além do sujeito passar a agente, a introdução do conceito de competência levou à criação de novas formas de avaliar as pessoas em uma organização: Avaliação 360 graus, a Avaliação de competências, a Avaliação de competências e resultados, Avaliação de potencial e o Balanced Scorecard (Souza, 2005).

O modelo de avaliação do desempenho, Balanced Scorecard, foi desenvolvido por Kaplan e Norton em 1997 e destacou-se por ser o primeiro a juntar as medidas de desempenho na estratégia organizacional.

"The balanced scorecard retains traditional financial measures. But financial measures tell the story of past events, an adequate story for industrial age companies for which investments in long-term capabilities and customer relationships were not critical for success. These financial measures are inadequate, however, for guiding and evaluating the journey that information age companies must make to create future value through investment in customers, suppliers, employees, processes, technology, and innovation." (Kaplan e Norton, 1997)

O objectivo da criação do Balanced Scorecard era desenvolver um modelo de avaliação de desempenho para organizações que reflectisse o equilíbrio entre os objectivos de curto e longo prazo, dando importância às medidas financeiras e não financeiras. O propósito de Kaplan e Norton (1997) baseou-se na perspectiva dos modelos de avaliação existentes para desempenho empresarial, que eram apoiados apenas em indicadores financeiros, tornando-se assim desactualizados e insuficientes para a criação de valor económico futuro para a organização.

Sendo assim, o Balanced Scorecard baseia-se num sistema de gestão genérico para organizações, onde o administrador de empresas deve definir as variáveis de controle, metas e interpretações para que a organização apresente desempenho positivo e crescimento ao longo do tempo.

O Balanced Scorecard procura a maximização dos resultados baseando-se em quatro perspectivas que reflectem a visão e estratégia empresarial de cada Organização:

- Financeira;
- Clientes;
- Processos internos;
- Aprendizagem e crescimento.

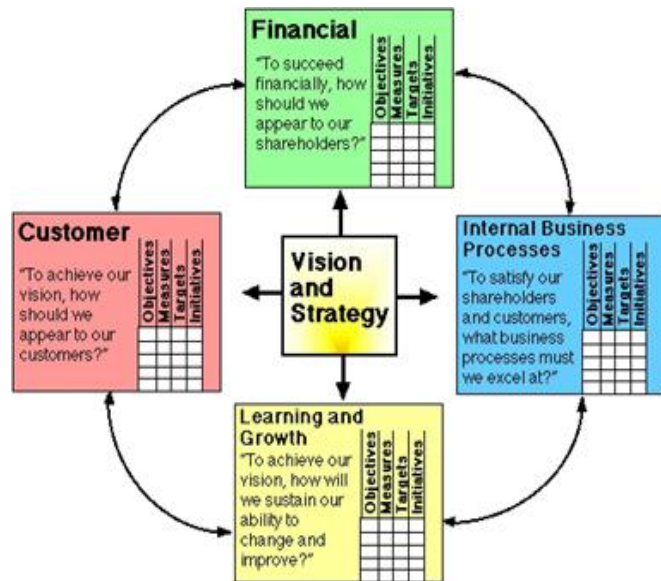


Figura 4 - de Kaplan e Norton (1996)

Ou seja, a partir das quatro perspectivas, tendo em conta que elas formam uma relação de causa-efeito, vai ser possível estabelecer a visão e estratégia da Organização.

Desde a sua criação, o Balanced Scorecard tem sido utilizado por várias organizações no mundo inteiro, sendo uma das práticas de gestão mais importantes e revolucionárias dos últimos 75 anos (Kaplan e Norton, 1997).

2.7 – Índice de Competitividade e Dominância

Na análise de trabalhos de competitividade no futebol, e também em outras ligas desportivas, percebe-se que o indicador HHI é o mais usado. O indicador HHI pode ser usado para cálculos de dominância a longo prazo ou por época.

Este cálculo já foi usado em trabalhos como o de Oughton e Michie (2004), Depkin (1999) e Silva (2006).

Em termos históricos, o Índice de Herfindahl-Hirschman (HHI) é um índice positivo muito utilizado. O índice varia de 1 e $1/n$ sendo que o limite superior está associado ao caso extremo, o monopólio. O limite inferior do HHI decresce à medida que aumenta o número de empresas.

O índice HHI é calculado através da seguinte fórmula:

$$HHI = \sum_{i=1}^n s_i^2$$

O cálculo é feito sobre o desempenho (s_i) de cada equipa no campeonato. Após o cálculo dos quadrados do desempenho, procede-se ao seu somatório. O desempenho corresponde ao número de pontos alcançados por cada equipa na prova, em comparação com o total de pontos possíveis de conquistar. Para calcular o HHI Máximo da Liga, deve-se fazer o somatório dos pontos possíveis alcançáveis pelas equipas, e de seguida fazer o seu quadrado de desempenho. Após a análise dos resultados alcançados pela equipa, deve-se proceder à comparação da Base de HHI alcançada, a dividir pela HHI máxima teórica, tendo assim a percentagem de desigualdade da Liga.

Após a análise do índice de HHI, para dar suporte à análise de dominância longitudinal, será complementada com a utilização de um cálculo simples usado por Dell’Osso e Symanski (1991) no artigo intitulado *“Who Are the Champions?”*, atribuindo 1, 2 e 3 pontos para o terceiro lugar, Vice-campeão e Campeão, dos campeonatos e verificando a concentração das mesmas equipas nas primeiras posições do campeonato, representando assim uma dominância de longo prazo.

A análise das últimas 20 épocas da Liga Portuguesa vai ser comparada aos resultados obtidos por Silva (2006), que fez a análise semelhante, por um período de 10 épocas, no campeonato do Brasil, Itália, Inglaterra, Alemanha, França e Espanha (tabela 1). Tendo por base a metodologia usada por Gerrad (2004) e Eckard (2001) para dominância de longo prazo.

Tabela 1 - % de desigualdade das Ligas, adaptado de Silva (2006)

% de Desigualdade na Liga						
	Inglaterra	Italia	Espanha	Alemao	Frances	Brasil
91/92						
92/93						
93/94						
94/95						
95/96						
96/97	62%	61%	66%	66%	63%	65%
97/98	65%	66%	63%	63%	65%	63%
98/99	63%	65%	65%	65%	64%	65%
99/00	67%	65%	61%	64%	62%	63%
00/01	65%	65%	64%	65%	63%	65%
01/02	67%	66%	63%	69%	63%	67%
02/03	67%	64%	65%	64%	63%	66%
03/04	65%	67%	65%	67%	65%	64%
04/05	66%	62%	65%	68%	59%	62%
05/06	71%	68%	65%	64%	63%	65%
06/07						
07/08						
08/09						
09/10						
10/11						
Média	66%	65%	64%	65%	63%	64%

Como referido anteriormente, o cálculo do índice do HHI é o somatório do desempenho ao quadrado de cada equipa no campeonato.

Tabela 2 - HHI max I

HHI máximo de 2006/07 a 2010/11

	Jogos	vit	ppj	total	max	Aprov	aprov.2
1	34	34	3	102	102	100%	1,000
2	34	32	3	96	102	94%	0,886
3	34	30	3	90	102	88%	0,779
4	34	28	3	84	102	82%	0,678
5	34	26	3	78	102	76%	0,585
6	34	24	3	72	102	71%	0,498
7	34	22	3	66	102	65%	0,419
8	34	20	3	60	102	59%	0,346
9	34	18	3	54	102	53%	0,280
10	34	16	3	48	102	47%	0,221
11	34	14	3	42	102	41%	0,170
12	34	12	3	36	102	35%	0,125
13	34	10	3	30	102	29%	0,087
14	34	8	3	24	102	24%	0,055
15	34	6	3	18	102	18%	0,031
16	34	4	3	12	102	12%	0,014
17	34	2	3	6	102	6%	0,003
18	34	0	3	0	102	0%	0,000

Base 6,176

Tabela 3 - HHI max II

HHI máximo de 1991/02 a 2005/06

	Jogos	vit	ppj	total	max	Aprov	aprov.2
1	30	30	3	90	90	100%	1,000
2	30	28	3	84	90	93%	0,871
3	30	26	3	78	90	87%	0,751
4	30	24	3	72	90	80%	0,640
5	30	22	3	66	90	73%	0,538
6	30	20	3	60	90	67%	0,444
7	30	18	3	54	90	60%	0,360
8	30	16	3	48	90	53%	0,284
9	30	14	3	42	90	47%	0,218
10	30	12	3	36	90	40%	0,160
11	30	10	3	30	90	33%	0,111
12	30	8	3	24	90	27%	0,071
13	30	6	3	18	90	20%	0,040
14	30	4	3	12	90	13%	0,018
15	30	2	3	6	90	7%	0,004
16	30	0	3	0	90	0%	0,000

Base 5,511

Para calcular o nível de competitividade foi preciso definir a base de HHI máximo, visto que esta base varia consoante o número de equipas na liga, foram efectuados dois cálculos distintos para o máximo de desequilíbrio: um para 16 equipas (tabela 2) e outro para 18 equipas (tabela 3).

2 – REVISÃO DA LITERATURA

Tabela 4 - HHI max pódio

	91/92	92/93	93/94	94/95	95/96	96/97	97/98	98/99	99/00	00/01	01/02	02/03	03/04	04/05	05/06	06/07	07/08	08/09	09/10	10/11	
1	68	68	68	68	102	102	102	102	102	102	102	102	102	102	102	90	90	90	90	90	
2	64	64	64	64	96	96	96	96	96	96	96	96	96	96	96	84	84	84	84	84	
3	60	60	60	60	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	78	78	78	78	78	soma
total HHI max	192	192	192	192	288	288	288	288	288	288	288	288	288	288	288	252	252	252	252	252	5196

No caso do domínio a longo do prazo, seguindo o estudo de Dell’Osso e Symanski (1991), é necessário calcular o HHI máximo de domínio, para isso calcula-se o somatório de pontos possíveis para os 3 primeiros classificados ao longo dos anos estudados (tabela 4).

CAPÍTULO 3 – METODOLOGIA

“Por método e Disciplina deverá ser entendida a organização do exército nas suas justas subdivisões, a hierarquia dos oficiais, a manutenção das estradas através das quais os mantimentos chegam ao exército, e o controlo dos gastos militares.”

A Arte da Guerra, Sun Tsu

3 – METODOLOGIA

3.1 – Introdução

Neste capítulo estão descritos os aspectos operacionais que vão suportar a investigação efectuada neste estudo, especificando o caminho percorrido, na abordagem do problema e objectivos apresentados.

Depois de descrito os passos para dar resposta ao problema e objectivos, dar-se-á a progressão da criação do modelo de análise seguido.

Ao longo deste capítulo faremos a descrição dos procedimentos metodológicos utilizados na construção do instrumento de pesquisa, recolha de dados e tratamento estatístico.

Para a descrição completa e objectiva de todos os processos utilizados na concepção deste estudo, foram organizados da seguinte maneira:

- Procedimentos e Recolha de Dados
- Amostra
- Modelos de Análise
- Descrição das Variáveis

3.2 – Procedimentos e Recolha de Dados

Para a realização deste trabalho, foram elaboradas as seguintes tarefas:

- Recolha de dados para o EXCEL.
- Tratamento de dados em software EXCEL, extraíndo informação importante através de Tabelas Pivô.
- Tratamento de dados com o software SPSS e posterior análise dados nesse mesmo software.

Para a recolha de dados, recorri a técnicas de análise documental. Segundo Godoy (1995), a análise documental é uma das técnicas que maior confiança confere ao estudo, isto porque a maior parte das fontes de informação são, quase sempre, a base do trabalho de investigação.

“a pesquisa documental apresenta-se como um método de recolha e de verificação de dados; visa o acesso às fontes pertinentes, escritas ou não, e, a esse título, faz parte integrante da heurística da investigação.”
(Saint-Georges, 1997)

Para Cohen e Manion (1990), a análise documental efectua uma espécie de reconstrução, que permite a partir de dados passados, perspectivar o futuro, e a partir daí compreender os seus antecedentes.

3.3 – Amostra

A 1ª Divisão da Liga Portuguesa de Futebol disputou-se sempre no mesmo modelo, só mudando o número de equipas ao longo dos 20 anos estudados:

- Campeonato todos contra todos.
- 16 Clubes de 2005/06 a 2010/11
- 18 Clubes de 1991/92 a 2004/05

Assim, a análise desta competição vai ao encontro das nossas necessidades para definir quais as variáveis mais importantes para obter sucesso numa organização desportiva.

A amostra do estudo é constituída pela análise dos jogos ao longo das 20 épocas.

Foram analisados todos os jogos efectuados, as inscrições de elementos ligados ao Jogo das últimas 20 épocas e os relatórios e contas das últimas 10 épocas dos 3 clubes mais importantes em Portugal.

De modo a acrescentar valor a este estudo, foram analisados outros factores, de modo a apoiar os dados principais deste estudo. Sendo assim, ao longo dos 20 anos também foram analisados variáveis de apoio como:

- Vencedores das Taças (Supertaça / Taça / Taça da Liga)
- Vencedores da Formação (Juniões / Juvenis / Iniciados)
- Participações nas Competições Europeias
- Vencedores das Competições Europeias e Intercontinental

3 – METODOLOGIA

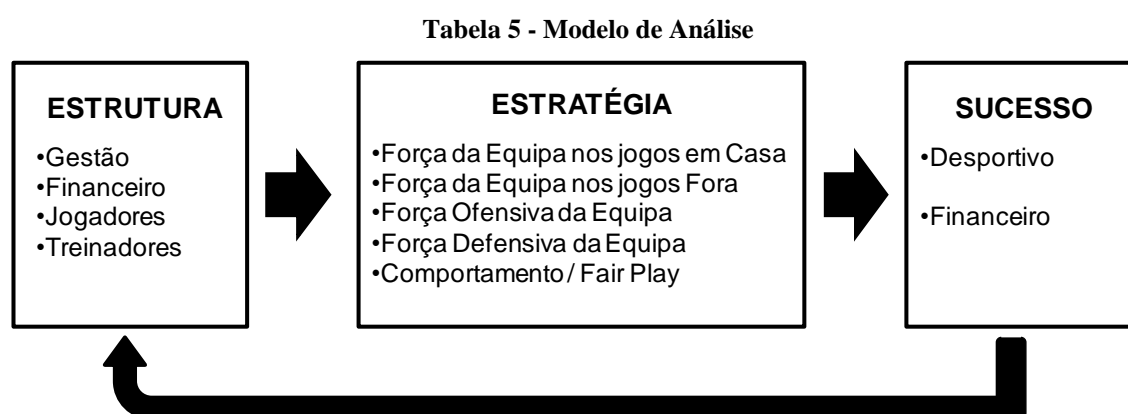
3.3.1 – Modelo de Análise

O Modelo de análise é o resultado do estudo e um meio para atingir a solução do problema formulado, isto porque permite sistematizar o caminho a percorrer na obtenção das hipóteses propostas. O Modelo de Análise permite fazer a distinção entre as várias dimensões base a analisar.

Na construção do Modelo de Análise, foi tido em conta que tipo de estrutura as organizações usaram, e quais as suas estratégias para chegar ao Sucesso.

“According analysis results it was determined that scientific model of sport success prediction has valuable predictive power considering the sum of totally described variances in ambient conditions of external environment which confirms scientific basis of designing and objectifying prediction models.” (Mašala, Bonacin2 & Bonacin, 2009)

As variáveis estudadas estão enquadradas em 3 Categorias: Estrutura, Estratégia e Sucesso (tabela 5).



3.3.2 – Categorias

De modo a dar resposta às questões testadas, é necessário fazer a divisão da Amostra por diversas categorias, segundo várias vertentes da Organização.

Assim, as variáveis estudadas estão enquadradas em 3 Categorias: Estrutura, Estratégia e Sucesso. Cada Categoria está subdividida em subcategorias, e cada qual terá as suas variáveis, de modo a analisar os pontos fortes e fracos das organizações Desportivas.

3.3.2.1 – Estrutura das Organizações

“...clubs are organized in three main parties: management, coach and players” (Littkemann & Salomo, 1994)

Pressupõe-se que a Estrutura de uma Organização Desportiva, seja a primeira coisa a definir, para poder delimitar os objectivos para a época desportiva. Nesse caso, a Organização define, em prol da estratégia e do Orçamento possível, quais os Jogadores e a Equipa Técnica.

- **Gestão**
 - Activo
 - Passivo
 - Capital Próprio
 - Fornecimentos e Serviços Externos
 - Encargos com Pessoal
 - Proveitos com Vendas de Jogadores
 - Custos com Compras de Jogadores

“the tasks of management includes hiring and firing the coach and the players and dealing with administrative activities.” (Littkemann & Salomo, 1994)

- **Jogadores**

- Número de Jogadores no plantel
- Número de Jogadores no plantel que são Portugueses
- Percentagem de Jogadores Portugueses no Plantel

“For a sports organization to achieve set goals, besides athletes, coach and managers it has to contain trained staff that will perform all necessary activities to ensure conditions and support for sports (business) process realization (techno staff and support staff)”. Mašala, Bonacin2 & Bonacin, (2009).

- **Treinadores**

- Número de Treinadores (Mais que 1 indica chicotada)
- Treinador de Nacionalidade Portuguesa

“the coach is responsible for Sporting success because on an operational basis it is his duty and only his duty to choose the right eleven players every game in the playing year.” (Littkemann & Salomo, 1994)

3.3.2.2 – Estratégia das Organizações

Quando uma Organização define a sua Estrutura e Estratégia, tem como objectivo atingir determinados resultados desportivos. Para isso a Equipa terá os seus Pontos Fortes e Fracos, sejam eles, por exemplo, um melhor ataque ou uma melhor defesa.

Com a análise das variáveis pretende-se descobrir quais os pontos fortes e fracos que separam uma equipa campeã das restantes.

- **Força da Equipa em Casa**

- Vitória em Casa
- Empate em Casa
- Derrotas em Casa
- Golos Marcados em Casa
- Golos Sofridos em Casa

- **Força da Equipa Fora**
 - Vitoria Fora
 - Empates Fora
 - Derrotas Fora
 - Golos Marcados Fora
 - Golos Sofridos Fora

- **Força Ofensiva**
 - Golos Marcados
 - Penalties
 - Auto-golos
 - Golos jogadores titulares
 - Golos Jogadores Suplentes
 - Reviravolta no resultado
 - Golos Marcados até aos 15 minutos
 - Golos Marcados dos 16 minutos aos 30 minutos
 - Golos Marcados dos 31 minutos aos 45 minutos
 - Golos Marcados dos 46 minutos aos 60 minutos
 - Golos Marcados dos 61 minutos aos 75 minutos
 - Golos Marcados dos 76 minutos aos 90 minutos
 - Golos Marcados depois dos 90 minutos

- **Força Defensiva**
 - Golos Sofridos
 - Golos Sofridos até aos 15 minutos
 - Golos Sofridos dos 16 minutos aos 30 minutos
 - Golos Sofridos dos 31 minutos aos 45 minutos
 - Golos Sofridos dos 46 minutos aos 60 minutos
 - Golos Sofridos dos 61 minutos aos 75 minutos
 - Golos Sofridos dos 76 minutos aos 90 minutos
 - Golos Sofridos depois dos 90 minutos

- **Comportamento / Fair Play**
 - Amarelos

- Duplos Amarelos
- Vermelhos

3.3.2.3 – Sucesso Desportivo

Geralmente, o Sucesso de uma Organização é vista única e exclusivamente pelos seus feitos Desportivos, mas hoje em dia, a vertente Financeira tem vindo a ter uma crescente importância para a sobrevivência das Organizações.

- **Sucesso Desportivo**

- Classificação Final
- Nome da Equipa
- Pontos
- Jogos
- Vitorias
- Empates
- Derrotas
- Campeão / Não Campeão

- **Económico-Financeiros**

- Média de Espectadores por jogo
- Percentagem de Ocupação do Estádio
- Número de Espectadores Acumulados na Época
- Resultado Líquido do Exercício
- Receitas de Publicidade e Patrocínios
- Receitas de Merchandising e Prémios
- Receitas de TV
- Receitas de Quotização
- Receitas de Bilheteiras
- Receitas de Cativos

3.4– Cálculo do Máximo de Competitividade e Dominância

O cálculo da competitividade e dominância é efectuado através da divisão dos dados do próprio campeonato (capítulo 4) pelos dados máximos do índice HHI ou pelo somatório da base de desempenho ao quadrado máximo (capítulo 2).

3.5– Cálculo do Coeficiente de correlação de Pearson

O termo correlação significa relação em dois sentidos, e é usado em estatística para designar a força que mantém unidos dois conjuntos de valores.

A verificação da existência e do grau de relação entre as variáveis é o objecto de estudo da correlação.

O coeficiente de correlação será sempre entre +1 e -1. O sinal indica a direcção positiva ou negativa, e o valor da variável indica a força da correlação (Dancey e Reidy, 2005):

- 1 – Perfeita Positiva
- 0,7 a 1 – Forte Positiva.
- 0,3 a 0,7 – Moderada Positiva
- 0,1 a 0,3 – Fraca Positiva
- 0 – Nula
- -0,1 a -0,3 – Fraca Negativa
- -0,3 a -0,7 – Moderada Negativa
- 0,7 a 1 – Forte Negativa.
- -1 – Perfeita Negativa

O cálculo do coeficiente de correlação de Pearson foi efectuado em software SPSS 19.

CAPÍTULO 4 – APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS

“Não há mais do que cinco notas musicais, e, no entanto, as melodias que as suas combinações podem produzir não têm fim.”

A Arte da Guerra, Sun Tsu

4 – APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS

4.1 – Introdução

Neste capítulo dar-se-á a apresentação dos resultados obtidos no estudo. Para tal, a apresentação está estruturada em 4 domínios, de acordo com a estrutura usada no tratamento dos dados.

Num primeiro momento, a Análise Descritiva, de modo a representar todas as variáveis utilizadas neste estudo.

Seguido da Análise Univariável, que esta subdividida nas seguintes partes:

- Diferença entre Campeão e Não Campeão
- Por Classificação (os 5 primeiros classificados)
- Por Equipa (as únicas equipas que conseguiram o pódio)
- Dominância e Competitividade da Liga
- Econometria dos “3 grandes”

Posto isto, a análise factorial, para verificar a “força” de cada variável.

E por ultimo, a análise de correlação entre variáveis.

Os dados foram obtidos de diferentes fontes:

- Liga Portuguesa de Futebol Profissional (LPFP)
- Federação Portuguesa de Futebol (FPF)
- Union of European Football Associations (UEFA)
- Fédération Internationale de Football Association (FIFA)
- Jornal “A Bola”
- Jornal “Record”
- Jornal “O Jogo”
- Deloitte
- Agência Lusa
- Comissão de Mercado de Valores Mobiliários (CMVM)
- Site Desportivo “Zero-Zero”
- Site Desportivo “Mais Futebol”
- Site Desportivo “Relvado”
- Site Desportivo “Transfermarkt”

4.2 – Análise Descritiva e Correlação de Pearson

A análise descritiva vai servir para apresentar todas as variáveis analisadas neste estudo.

A tabela começa por definir o nome das variáveis, de seguida o número de vezes que a variável se repete, a sua média, o seu mínimo, o seu máximo, e por último, o seu desvio padrão.

De forma a um entendimento mais lógico, as variáveis serão apresentadas por grupos, seguido de uma breve explicação, ao invés de debitar um quadro com as variáveis todas de uma vez só.

➤ Variáveis Gerais I

Tabela 6 - Análise Descritiva: Variáveis Gerais I

	Nº	Média	Min	Max	Desv. Pad.
Pontos	350	42,65	15,00	86,00	14,56
Vitorias	350	12,13	2,00	29,00	5,24
Empates	350	8,82	3,00	17,00	2,75
Derrotas	350	12,13	0,00	25,00	4,74
Golos Marcados	350	40,46	20,00	85,00	12,79
Golos Sofridos	350	40,46	11,00	74,00	11,43

Todas as variáveis apresentadas neste grupo repetem-se 350 vezes, ou seja, são totalistas, isto porque ao longo do estudo das 20 épocas, durante 15 épocas o campeonato era constituído por 18 equipas e nas últimas 5 épocas apenas por 16 equipas. Fazendo as contas, temos que 18 equipas vezes 15 épocas somadas às 16 equipas vezes 5 épocas, perfaz o total de 350 repetições (tabela 6).

Posto isto, neste primeiro grupo, as variáveis têm os resultados gerais das equipas, descrevendo os seus Pontos, consequência das vitórias e empates alcançados, e consequentes derrotas para outras. Tem também a descrição dos golos marcados e sofridos ao longo das 20 épocas dividido por cada clube que participou.

4 – APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS

➤ Variáveis Gerais II

Tabela 7 - Análise Descritiva: Variáveis Gerais II

	Nº	Média	Min	Max	Desv. Pad.
Penalties	314	1,49	0,00	6,00	1,26
Auto-golos	350	2,60	0,00	16,00	2,01
Golos jogadores titulares	350	0,83	0,00	5,00	0,95
Golos Jogadores Suplentes	350	34,58	15,00	78,00	11,64
Reviravolta no resultado	350	5,12	0,00	18,00	2,90

Neste grupo encontra-se descrito outras particularidades do jogo de futebol, protagonizado pelas equipas ao longo das 20 épocas (tabela 7). Neste caso, variáveis que decidem jogos, como o número de penalties, os auto-golos, os golos dos jogadores que começaram a titular e dos jogadores que vieram a marcar vindos do banco de suplentes, e por ultimo, não esquecendo as importantes reviravoltas no resultado que as equipas conseguiram operar. O número de penalties é menor, visto não haver dados de todas as épocas.

➤ Variáveis dos Jogos em Casa

Tabela 8 - Análise Descritiva: Variáveis Jogos em Casa

	Nº	Média	Min	Max	Desv. Pad.
Vitoria em Casa	350	8,10	2,00	17,00	3,03
Empate em Casa	350	4,41	0,00	10,00	1,93
Derrotas em Casa	350	4,03	0,00	10,00	2,30
Golos Marcados em Casa	350	24,25	10,00	54,00	8,06
Golos Sofridos em Casa	350	16,21	4,00	32,00	5,34

Estas variáveis estão ligadas ao próximo quadro, jogos Fora, pois quando se analisa os dados de uma equipa a jogar em cada, consequentemente, está-se a analisar também a equipa que joga fora (tabela 8). Para muitas equipas, os jogos em casa são de uma importância extrema, visto terem a vantagem de estar com o seu público, no seu estádio e não necessitarem de perder tempo nem se cansarem com viagens.

➤ Variáveis Jogos Fora

Tabela 9 - Análise Descritiva: Variáveis Jogos Fora

	Nº	Média	Min	Max	Desv. Pad.
Vitoria Fora	350	4,03	0,00	15,00	2,84
Empates Fora	350	4,41	0,00	10,00	1,82
Derrotas Fora	350	8,10	0,00	16,00	3,16
Golos Marcados Fora	350	16,21	4,00	42,00	6,53
Golos Sofridos Fora	350	24,25	5,00	54,00	7,70

Como dito anteriormente, este quadro de análise está intimamente ligado aos Jogos em Casa (tabela 9). Estas variáveis demonstram que as equipas têm mais

4 – APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS

dificuldades quando precisam de se deslocar aos campos dos adversários, isto porque, como podemos verificar, a percentagem de vitórias e golos marcados é drasticamente mais baixo do que quando a equipa joga no conforto dos seus adeptos.

➤ Variáveis de Disciplina

Tabela 10 - Análise Descritiva: Variáveis de Disciplina

	Nº	Média	Min	Max	Desv. Pad.
Amarelos	350	88,63	46,00	144,00	16,43
Duplos Amarelos	350	4,22	0,00	13,00	2,52
Vermelhos	350	2,71	0,00	8,00	1,75

As variáveis de Disciplina dão-nos os dados referentes ao comportamento das equipas, não obstante que isto não depende 100% da equipa em si, visto ser passível de subjectividade, e ser a equipa de arbitragem a decidir se dá um amarelo ou vermelho à equipa. Neste caso vamos encarar os números como eles são, e tentar demonstrar a variância de Disciplina entre as equipas presentes no estudo (tabela 10).

➤ Variáveis de Golos Marcados por Tempo

Tabela 11 - Análise Descritiva: Variáveis de Golos Marcados por Tempo

	Nº	Média	Min	Max	Desv. Pad.
Golos Marcados até aos 15 minutos	314	5,17	0,00	14,00	2,59
Golos Marcados dos 16 minutos aos 30 minutos	314	5,86	0,00	17,00	3,07
Golos Marcados dos 31 minutos aos 45 minutos	314	6,43	0,00	18,00	2,90
Golos Marcados dos 46 minutos aos 60 minutos	314	6,50	0,00	18,00	3,18
Golos Marcados dos 61 minutos aos 75 minutos	314	6,83	1,00	19,00	3,16
Golos Marcados dos 76 minutos aos 90 minutos	314	8,96	2,00	24,00	4,01
Golos Marcados depois dos 90 minutos	314	0,45	0,00	6,00	0,94

As variáveis de golos marcados por tempo determinam os períodos com mais golos e faz a distinção entre as equipas com mais ou menos potencial atacante (tabela 11). Não foi possível determinar os golos marcados por tempo nas épocas de 1994/95 e 2002/03.

4 – APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS

➤ Variáveis de Golos Sofridos por Tempo

Tabela 12 - Análise Descritiva: Variáveis Golos Sofridos por Tempo

	Nº	Média	Min	Max	Desv. Pad.
Golos Sofridos até aos 15 minutos	314	5,17	0,00	14,00	2,59
Golos Sofridos dos 16 minutos aos 30 minutos	314	5,86	0,00	17,00	3,07
Golos Sofridos dos 31 minutos aos 45 minutos	314	6,43	0,00	18,00	2,90
Golos Sofridos dos 46 minutos aos 60 minutos	314	6,50	0,00	18,00	3,18
Golos Sofridos dos 61 minutos aos 75 minutos	314	6,83	1,00	19,00	3,16
Golos Sofridos dos 76 minutos aos 90 minutos	314	8,96	2,00	24,00	4,01
Golos Sofridos depois dos 90 minutos	314	0,45	0,00	6,00	0,94

Por sua vez, as variáveis de golos sofridos por tempo determinam os períodos com mais golos e faz a distinção entre as equipas com mais ou menos potencial defensivo (tabela 12). Não foi possível determinar os golos sofridos por tempo nas épocas de 1994/95 e 2002/03.

➤ Variáveis de Espectadores

Tabela 13 - Análise Descritiva: Variáveis de Espectadores

	Nº	Média	Min	Max	Desv. Pad.
Média de Espectadores por jogo	64	10.646	1.280	50.033	12.663
Percentagem de Ocupação do Estadio	64	39,02%	9,44%	77,58%	19,83%
Número de Espectadores Acumulados na Época	64	159.694	19.213	750.499	189.940

As variáveis de espectadores permitem aferir a adesão de espectadores por época, e vai possibilitar fazer a distinção entre as equipas que se situam nos lugares cimeiros dos que lutam contra a despromoção, e ver até que ponto os espectadores apoiam a sua equipa consoante os resultados desportivos (tabela 13).

➤ Variáveis da Constituição da Equipa

Tabela 14 - Análise Descritiva: Variáveis da Constituição da Equipa

	Nº	Média	Min	Max	Desv. Pad.
Número de Treinadores	338	1,46	1,00	4,00	0,65
Treinador de Nacionalidade Portuguesa	338	1,20	0,00	4,00	0,69
% de Treinadores Portugueses	338	82,22%	0,00%	100,00%	33,93%
Número de Jogadores no plantel	350	30,61	22,00	43,00	4,32
Número de Jogadores Portugueses	350	17,70	7,00	29,00	3,45
% de Jogadores Portugueses no Plantel	350	58,43%	28,57%	84,62%	11,42%

A constituição da Equipa, quer em termos de atletas, quer do treinador principal, estas variáveis vão permitir perceber o número de atletas que as equipas têm por ano, e perceber a tendência que os clubes seguem quando escolhem

4 – APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS

jogadores Portugueses ou não (tabela 14). E nas variáveis do Treinador Principal, perceber o porque das “chicotadas psicológicas” e até que ponto os clubes Portugueses preferem treinadores Nacionais ou Estrangeiros.

➤ Variáveis Económico-financeiras dos “3 Grandes”

Tabela 15 - Variáveis económico-financeiras dos "3 grandes"

	Nº	Média	Mínimo	Máximo	Desvio Padrão
Resultado Líquido do Exercício	26	-4.937.369	-34.855.766	54.670.000	18.721.189
Activo	26	130.939.427	71.856.000	183.572.000	34.062.493
Passivo	26	123.388.331	51.000.000	178.636.208	35.107.074
Capital Próprio	26	7.551.096	-47.246.000	40.922.000	24.559.684
Custos com Pessoal	25	30.003.636	17.482.000	47.542.000	8.258.333
Publicidade e Patrocínios	26	7.054.004	1.894.000	14.397.000	4.072.854
Receitas TV	25	8.381.052	5.317.000	14.114.955	1.955.739
Receitas Quotizações	24	5.029.832	2.417.000	13.499.000	2.480.697
Receitas Bilheteiras	24	9.790.040	2.900.000	14.070.000	3.122.234
Proveitos Transferências	27	21.870.281	0	97.328.000	26.041.778
Custos Transferências	27	14.717.774	172.480	45.978.240	12.899.417
Saldo Transferências	27	7.152.507	-27.074.432	54.602.240	19.171.973

As variáveis económico-financeiras estudadas são apenas de 3 clubes, Benfica, Sporting e Porto durante um período de 9 épocas (excepto 2001/02 que não existem dados do Benfica), correspondendo ao período de 2001/02 a 2009/10 (tabela 15).

Vamos ter em conta os números gerais obtidos no balanço e demonstração de resultados emitidos nos relatórios e contas pelos clubes na CMVM, e os dados relativos às transferências, proveniente do Transfermarkt.

4 – APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS

➤ Correlação de Pearson

Usando o coeficiente de correlação de Pearson, procedeu-se à correlação de todas as variáveis desportivas com os pontos obtidos, de modo a perceber até que ponto as variáveis influenciam o Sucesso Desportivo.

Tabela 16 - Correlação de Pearson

Pearson Correlation (Pontos)					
VARIÁVEL	VALOR CORR.	DESCRIÇÃO	VARIÁVEL	VALOR CORR.	DESCRIÇÃO
V	,917**	Forte	GM15	,438**	Moderada
E	-,254**	Fraca Negativa	GM30	,523**	Moderada
D	-,840**	Forte Negativo	GM45	,467**	Moderada
GM	,829**	Forte	GM60	,458**	Moderada
GS	-,712**	Forte Negativo	GM75	,444**	Moderada
PEN	,362**	Moderada	GM90	,475**	Moderada
AG	,256**	Fraca	GMmais90	,189**	Fraca
GTIT	,788**	Forte	GS15	-,286**	Fraca Negativa
GSUP	,400**	Moderada	GS30	-,308**	Moderada Negativa
RW	,354**	Moderada	GS45	-,325**	Moderada Negativa
VC	,786**	Forte	GS60	-,331**	Moderada Negativa
EC	-,397**	Moderada Negativa	GS75	-,346**	Moderada Negativa
DC	-,677**	Moderada Negativa	GS90	-,342**	Moderada Negativa
GMC	,708**	Forte	GSmais90	-,037	Fraca Negativa
GSC	-,606**	Moderada Negativa	M_ESP	,248**	Fraca
VF	,852**	Forte	N_TREIN	-,086	Fraca Negativa
EF	,036	Fraca	TR_PORT	-,160**	Fraca Negativa
DF	-,768**	Forte Negativo	%_TR_PRT	-,123*	Fraca Negativa
GMF	,749**	Forte	N_JOG	,226**	Fraca
GSF	-,636**	Moderada Negativa	%_JOG_PRT	-,159**	Fraca Negativa
A	-,129**	Fraca Negativa	** . Correlation is significant at the 0.01 level . * . Correlation is significant at the 0.05 level .		
AA	-,200**	Fraca Negativa			
VERM	-,144**	Fraca Negativa			

Na tabela, para tratamento posteriormente, verifica-se o nome da variável, com o valor de correlação com os pontos obtidos no final de cada campeonato (tabela 16).

4.3 – Análise Univariável: Campeão Vs Não-Campeão

“Obviamente que a Equipa que ganha o Campeonato deve ter mais pontos e golos marcados que as outras equipas” (Littkemann e Salomo, 1994)

Embora seja obvio que a equipa Campeão tenha mais pontos e golos marcados, e consequentemente menos golos sofridos, nesta análise vai-se proceder à distinção das variáveis desportivas analisadas, entre a média das equipas Campeãs, com a média das outras equipas que não atingiram o Sucesso.

➤ Variáveis Gerais I

Tabela 17 - Análise Univariável Campeão/Não-Campeão: Variáveis Gerais I

	Campeão		Não-Campeão	
	Média	Desvio Padrão	Média	Desvio Padrão
Pontos	73,30	10,24	40,80	12,58
Vitorias	24,10	2,31	11,41	4,42
Empates	6,00	1,97	8,99	2,69
Derrotas	2,90	1,52	12,69	4,27
Golos Marcados	67,95	10,09	38,79	10,90
Golos Sofridos	21,20	6,34	41,63	10,59

Como dito previamente, os dados Gerais serão simples de analisar, sempre com predomínio da equipa Campeã, visto isso ser um pressuposto para ficar em primeiro lugar (tabela 17).

Sendo assim, vamos passar a analisar estas variáveis Gerais longitudinalmente, tentando perceber a sua flutuação ao longo do tempo.

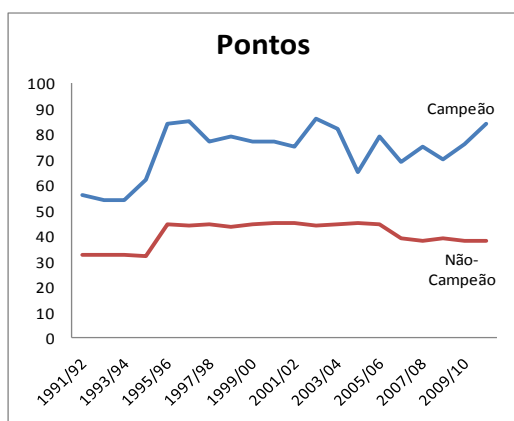


Gráfico 1 - Análise Campeão/Não-Campeão:
Pontos

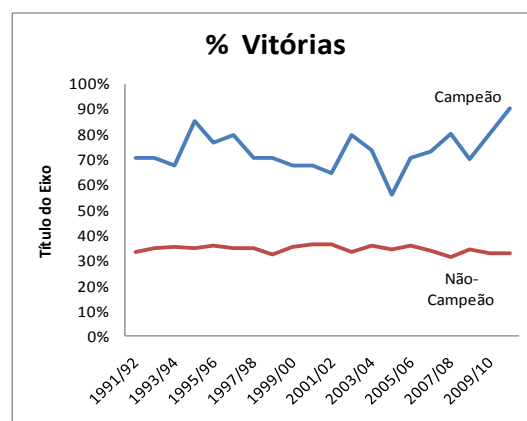


Gráfico 2 - Análise Campeão/Não-Campeão:
Percentagem de Vitórias

Pode-se constatar do gráfico 1 e 2, que existe uma tendência que não se altera ao longo do tempo, onde o número de pontos é diferente a partir de 1995/96,

4 – APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS

visto haver a alteração das regras da UEFA, que dita que as vitórias passam de 2 pontos para 3 pontos. E como se constata na % de vitórias, mesmo com a alteração da regra, o número de vitórias mantém-se constante ao longo do tempo. Já a alteração da estrutura da Liga Portuguesa em 2006/07, que passa de 18 clubes para 16, também não provocou alteração na % de vitórias.

O único ponto a salientar em relação ao gráfico 1 e 2, é a época de 2004/05 que foi completamente atípica, com um reduzido número de vitórias, e um número de empates elevado, ano em que o Sport Lisboa e Benfica se sagra Campeão com o treinador Giovanni Trapattoni, um treinador com mentalidade defensiva, algo que pode explicar o sucedido.

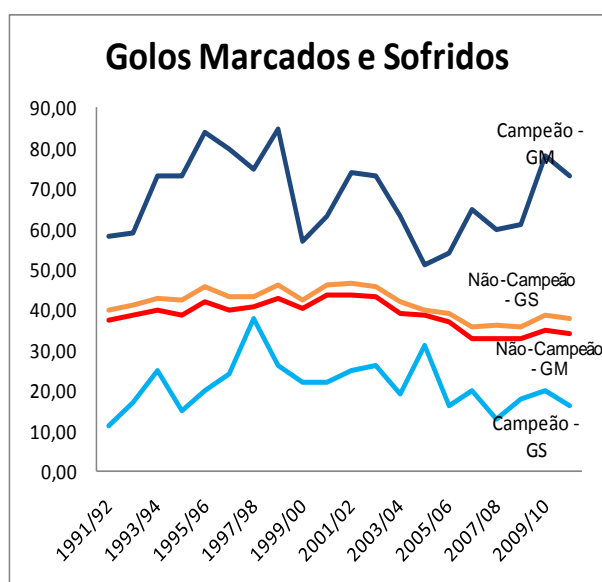


Gráfico 3 - Análise Campeão/Não-Campeão: Golos Marcados e Sofridos

Tal como referido anteriormente, também o número de golos marcados e sofridos tem uma tendência normal. Se assim não fosse, a equipa que ficou em primeiro lugar não seria campeã.

Sendo assim, a grande variação acontece em 2004/05, ano em que o Campeão foi uma equipa com estratégia puramente defensiva (gráfico 3).

➤ Variáveis Gerais II

Tabela 18 - Análise Univariável Campeão/Não-Campeão: Variáveis Gerais II

	Campeão		Não-Campeão	
	Média	Desvio Padrão	Média	Desvio Padrão
Penalties	4,65	3,31	2,48	1,84
Auto-golos	1,35	1,14	0,80	0,93
Golos jogadores titulares	59,20	9,92	33,08	9,94
Golos Jogadores Suplentes	7,40	4,10	4,98	2,76
Reviravolta no resultado	2,11	1,13	1,45	1,26

Nas variáveis Gerais II, tal como nas variáveis Gerais I, existe um predomínio normal do Campeão sobre as outras equipas (tabela 18). Como visto

4 – APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS

anteriormente, existe uma grande diferença nos golos marcados pelo Campeão em relação às outras equipas, isto aplica-se também aos golos marcados pelos titulares e suplentes, embora em termos de percentagem exista uma pequena diferença entre equipa Campeã e equipa não-campeã, de 89% e 87%, respectivamente, de golos marcados pelos jogadores titulares.

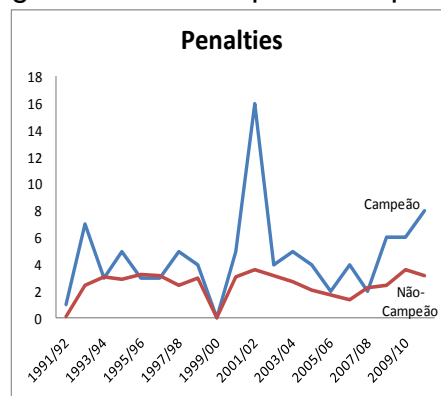


Gráfico 4 – Análise Campeão/Não-Campeão: penalties

Já no que concerne o número de penalties, a equipa campeã aufere quase o dobro das restantes equipas. Esse número muito se deve à época de 2000/2001, em que o Sporting Clube de Portugal foi campeão e usufruiu de 16 grandes penalidades (gráfico 4).

Tendo em conta os golos marcados por titulares e suplentes ao longo das épocas analisadas, percebe-se que embora existam algumas flutuações, a tendência de superioridade da equipa Campeã é evidente. Caso da época de 1997/98, que a equipa Campeã, o Futebol Clube do Porto, obteve um número

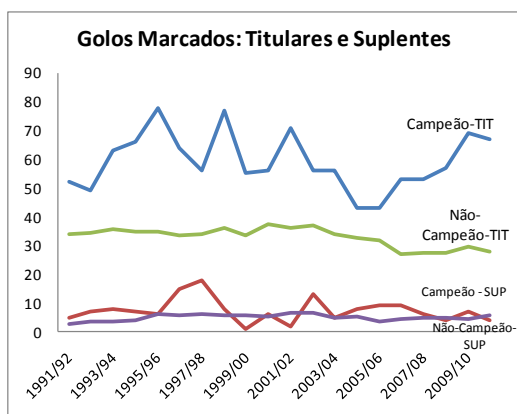


Gráfico 5 - Análise Campeão/Não-Campeão: Golos dos Titulares e Suplentes

elevado de golos por parte dos seus suplentes, isto deve-se ao facto de a equipa Campeã nesse ano possuir um plantel vasto de qualidade, oferecendo múltiplas opções para as posições dianteiras, resultando num campeonato que a equipa Campeã ficou a 13 pontos do 2º classificado (gráfico 5).

Por fim, as variáveis de auto-golos e reviravoltas no resultado não apresentaram uma diferença significativa. Visto a superioridade que a equipa Campeã deve apresentar em relação às outras equipas, faz com que as variáveis em causa apresentem um valor mais elevado do que as outras equipas.

4 – APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS

➤ Variáveis dos Jogos em Casa

Tabela 19 - Análise Univariável Campeão/Não-Campeão: Variáveis de Vitórias em Casa

	Campeão		Não-Campeão	
	Média	Desvio Padrão	Média	Desvio Padrão
Vitória em Casa	13,95	1,93	7,75	2,71
Empate em Casa	1,80	1,51	4,57	1,83
Derrotas em Casa	0,75	0,72	4,23	2,21
Golos Marcados em Casa	38,95	7,61	23,36	7,19
Golos Sofridos em Casa	8,35	2,98	16,68	5,08

O factor Casa proporciona maiores vantagens, por jogar num estádio familiar e diante de um público apoiante, para alcançar as vitórias mais frequentemente. Sendo assim, o factor Casa vai ser preponderante para determinar a equipa Campeã. Analisando as 20 épocas, verifica-se que a equipa Campeã, em média, nem uma derrota tem por época (tabela 19). Esta diferença, mostra como o factor Casa tem que ser como “templo Sagrado” para as equipas que quiserem ser Campeãs.

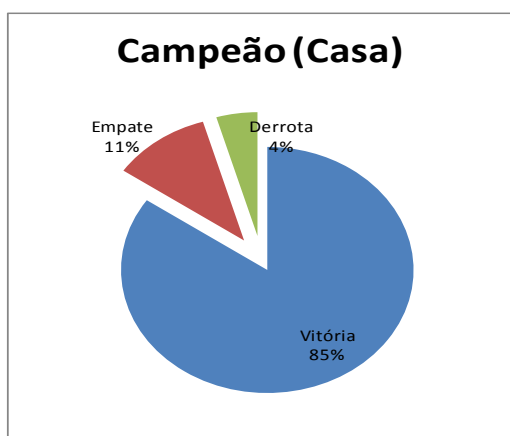


Gráfico 6 - Análise Campeão/Não-Campeão: % V/E/D em Casa do Campeão

Pode-se perceber, pela análise do gráfico 6, que 85% dos jogos que a equipa faz acabam em vitória, contrastando, com o gráfico 7, com os 47% de média das outras equipas.

Esta variável de jogos em Casa é de extrema importância, a ter em conta para futuras análises.

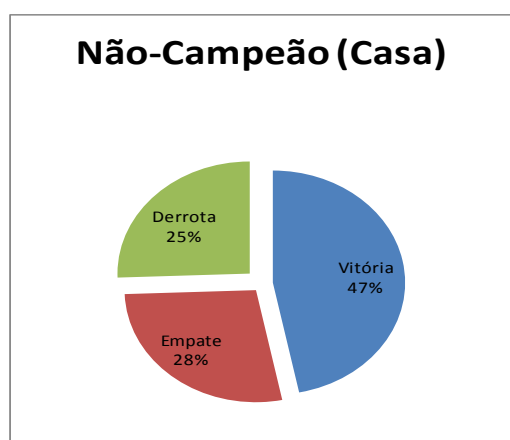


Gráfico 7 - Análise Campeão/Não-Campeão: % V/E/D em Casa do Não-Campeão

Estes dados podem ser explicados se tivermos em conta que a equipa Campeã possui jogadores acima da média, aliados ao suporte dos seus fãs no estádio a que esta habituada a actuar.

Já em relação às restantes equipas, podemos perceber que só factor Casa, não assegura a vitória.

➤ Variáveis Jogos Fora

Tabela 20 - Análise Univariável Campeão/Não-Campeão: Variáveis de Vitórias Fora

	Campeão		Não-Campeão	
	Média	Desvio Padrão	Média	Desvio Padrão
Vitória Fora	10,15	2,18	3,66	2,42
Empates Fora	4,20	1,99	4,42	1,81
Derrotas Fora	2,15	1,23	8,46	2,86
Golos Marcados Fora	29,00	6,16	15,43	5,70
Golos Sofridos Fora	12,85	4,59	24,95	7,30

Ao contrário dos benefícios apresentados no factor Casa, por consequência lógica, os jogos fora implicam desvantagens, como o facto de ter que realizar viagens, estar num ambiente desconhecido, e, em princípio, com um maior suporte de fãs por parte da equipa contrária. Tudo isto vai influenciar o resultado dos jogos fora (tabela 20).

Fazendo a análise do gráfico 8, percebemos que embora a equipa Campeã continue com uma percentagem elevada de vitórias, se comparada com os valores obtidos a jogar em Casa (85%), percebe-se as dificuldades que lhe são apresentadas.

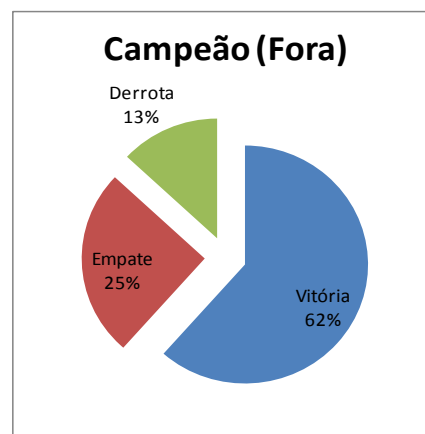


Gráfico 8 - Análise Campeão/Não-Campeão: % V/E/D fora do Campeão

É pela análise do gráfico 9, que se pode definir um Campeão ou não. É de constatar o desnível da % de vitórias da equipa Campeã para as outras, de 65% para uns “miseráveis” 22%.

Tal como referido do factor Casa, a análise do factor de jogos fora, é crucial para separar o Campeão das restantes equipas.

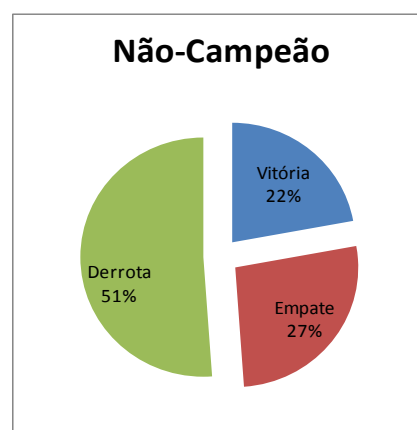


Gráfico 9 - Análise Campeão/Não-Campeão: % V/E/D fora do Não-Campeão

4 – APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS

➤ Variáveis de Disciplina

Tabela 21 - Análise Univariável Campeão/Não-Campeão: Variáveis de Disciplina

	Campeão		Não-Campeão	
	Média	Desvio Padrão	Média	Desvio Padrão
Amarelos	77,80	14,16	89,28	16,34
Duplos Amarelos	2,10	1,62	4,35	2,51
Vermelhos	2,25	1,33	2,74	1,77

A análise das variáveis de Disciplina descrever o comportamento das equipas em Campo, isto tendo em conta o número de amarelos e vermelhos que são obtidos ao longo das épocas (tabela 21). Destes dados podem-se tirar muitas conclusões subjectivas, de que isto é o resultado da equipa campeã possuir melhores jogadores e um futebol com mais posse de bola e mais atacante, daí ser “castigada” com menos amarelos e vermelhos. Apesar dessa subjectividade, este estudo pretende-se com a análise objectiva dos dados, e do que aí advém. Sendo assim, o que estas variáveis nos demonstram é que as equipas Campeãs são admoestadas com menos cartões, e resultado disso, é que estão menos vezes em inferioridade numérica no campo e têm os jogadores menos vezes castigados.

➤ Variáveis de Golos Marcados por Tempo

Tabela 22 - Análise Univariável Campeão/Não-Campeão: Variáveis de golos Marcados por tempo

	Campeão		Não-Campeão	
	Média	Desvio Padrão	Média	Desvio Padrão
Golos Marcados até aos 15 minutos	7,50	2,36	5,03	2,54
Golos Marcados dos 16 minutos aos 30 minutos	11,22	3,47	5,54	2,73
Golos Marcados dos 31 minutos aos 45 minutos	11,11	2,97	6,15	2,64
Golos Marcados dos 46 minutos aos 60 minutos	11,28	3,04	6,21	2,95
Golos Marcados dos 61 minutos aos 75 minutos	10,56	3,67	6,60	2,99
Golos Marcados dos 76 minutos aos 90 minutos	14,89	4,43	8,60	3,69
Golos Marcados depois dos 90 minutos	0,83	1,54	0,43	0,89

As variáveis de golos marcados por tempo passa por ser um suporte, aos golos marcados e o que distingue as equipas (tabela 22).

Sendo assim, como referido anteriormente, o número de golos marcados pela equipa Campeã é em muito superior à média das outras equipas. Posto isto é normal que esta análise, sendo uma subcategoria dos golos marcados, apresente resultados diferentes para as equipas.

4 – APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS

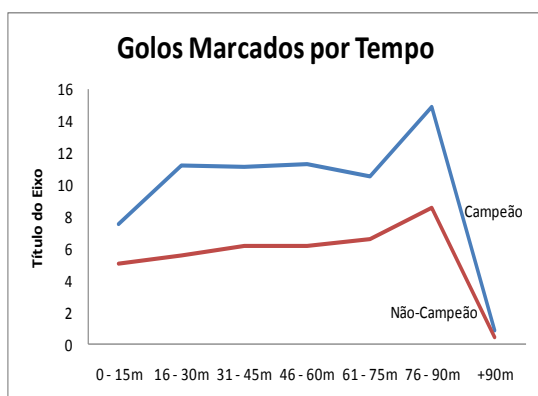


Gráfico 10 - Análise Campeão/Não-Campeão: Golos Marcados por tempo

Tanto as equipas Campeãs como as restantes equipas apresentam uma tendência equilibrada de golos nos diversos intervalos de tempo, exceptuando os últimos 15 minutos de jogo que possui um maior número de golos (gráfico 10).

➤ Variáveis de Golos Sofridos por Tempo

Tabela 23 - Análise Univariável Campeão/Não-Campeão: Variáveis de Golos Sofridos por Tempo

	Campeão		Não-Campeão	
	Média	Desvio Padrão	Média	Desvio Padrão
Golos Sofridos até aos 15 minutos	3,33	1,97	5,28	2,51
Golos Sofridos dos 16 minutos aos 30 minutos	2,83	1,34	6,05	2,73
Golos Sofridos dos 31 minutos aos 45 minutos	2,83	1,95	6,65	2,75
Golos Sofridos dos 46 minutos aos 60 minutos	3,50	1,10	6,68	2,84
Golos Sofridos dos 61 minutos aos 75 minutos	4,44	2,79	6,98	2,97
Golos Sofridos dos 76 minutos aos 90 minutos	4,28	1,36	9,24	3,75
Golos Sofridos depois dos 90 minutos	0,06	0,24	0,47	0,95

Subscrevendo o que foi referido para os golos marcados por tempo, também os golos sofridos por tempo serão uma mais-valia à análise dos golos sofridos das equipas (tabela 23).

Tal como apresentado no gráfico 10, o gráfico 11 representa os golos sofridos por tempo, e a única excepção à regra é o intervalo de tempo referente aos últimos 15 minutos de jogo, onde se dá um maior número de golos.

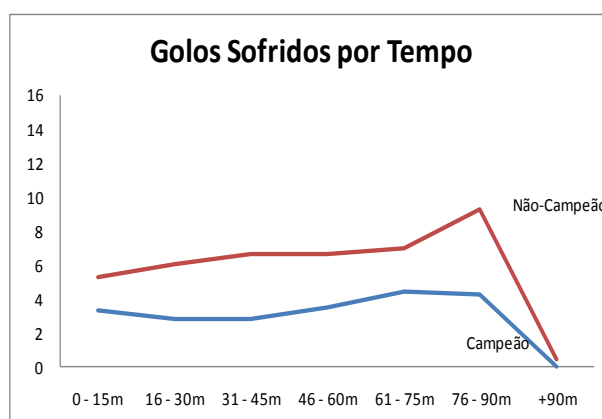


Gráfico 11 - Análise Campeão/Não-Campeão: Golos sofridos por tempo

4 – APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS

➤ Variáveis de Espectadores

Tabela 24 - Análise Univariável Campeão/Não-Campeão: Variáveis de Espectadores

	Campeão		Não-Campeão	
	Média	Desvio Padrão	Média	Desvio Padrão
Média de Espectadores por jogo	41.103	6.008	8.615	10.114
Percentagem de Ocupação do Estádio	75,78%	1,67%	36,57%	17,94%
Número de Espectadores Acumulados na Época	616.556	90.115	129.237	151.711

As variáveis de espectadores pecam por só fazerem a análise das últimas 4 épocas, das 20 estudadas. Está variável parte do pressuposto de tentar perceber como influencia o sucesso desportivo, ser campeão, com a afluência de espectadores aos estádios (tabela 24).

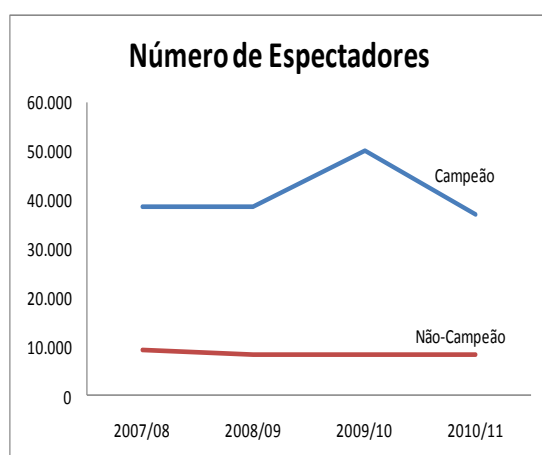


Gráfico 12 - Análise Campeão/Não-Campeão: Número de Espectadores

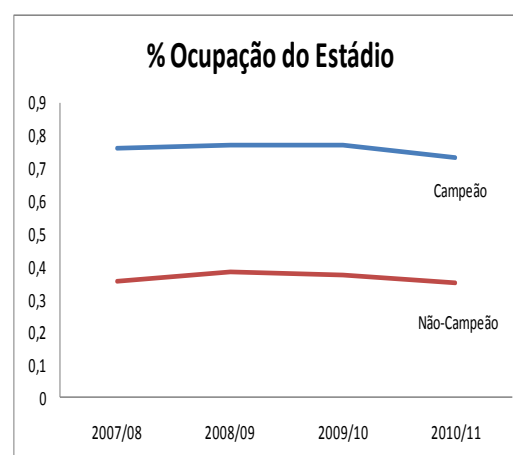


Gráfico 13 - Análise Campeão/Não-Campeão: % ocupação dos Estádios

Após análise da tabela 24, e com a ajuda, aspecto meramente visual, dos gráficos 12 e 13, pode-se concluir que a equipa Campeã apresenta um número de espectadores e taxa de ocupação do estádio muito superior às restantes equipas. Isto deve-se ao facto de em Portugal 3 equipas, que geralmente são campeãs, terem um número de espectadores e taxa de ocupação muito elevado em relação às restantes equipas.

Sendo assim, a equipa campeã tem ao longo do estudo sempre elevados números e os dados das restantes equipas diluem os outros dois clubes com elevados números na sua média. Algo perceptível, se tivermos em conta que o desvio padrão é mais elevado do que a média nas equipas não-campeãs, tanto para o número de espectadores como para a taxa de ocupação do estádio.

4 – APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS

➤ Variáveis da Constituição da Equipa

Tabela 25 - Análise Univariável Campeão/Não-Campeão: Variáveis da Constituição da Equipa

	Campeão		Não-Campeão	
	Média	Desvio Padrão	Média	Desvio Padrão
Número de Treinadores	1,05	0,22	1,49	0,66
Treinador de Nacionalidade Portuguesa	0,65	0,49	1,23	0,69
% de Treinadores Portugueses	62,50%	48,33%	83,46%	32,52%
Número de Jogadores no plantel	32,25	4,19	30,51	4,32
Número de Jogadores Portugueses	17,75	4,85	17,70	3,35
% de Jogadores Portugueses no Plantel	55,24%	14,41%	58,62%	11,21%

A constituição de uma equipa, quer seja atletas quer seja o treinador, é deveras importante para perceber como as Organizações desportivas, neste caso os clubes de futebol, organizam a sua estrutura e quais as suas tendências (tabela 25).

A variável de número de treinadores, relativo ao treinador principal apenas, varia entre 1 e 4 ao longo do estudo. E é perceptível através da análise da tabela 25 e do gráfico 14 que o número de treinadores por época esta associado ao sucesso desportivo.

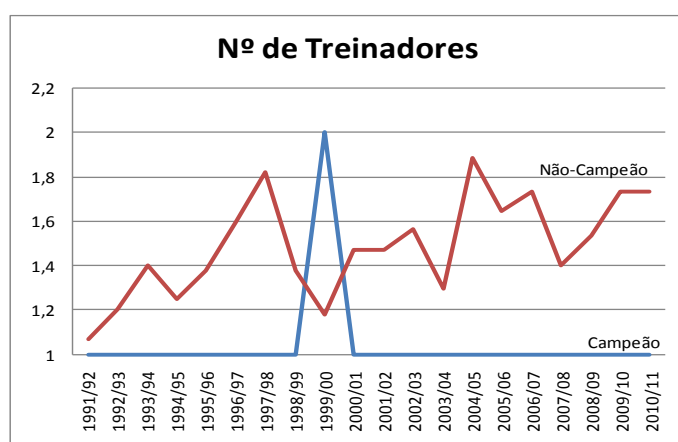


Gráfico 14 - Análise Campeão/Não-Campeão: Número de Treinadores

Isto porque em apenas uma ocasião, em 20 épocas estudadas, a equipa Campeã mudou de treinador. Especificamente, a equipa do Sporting Clube de Portugal onde a mudança de treinador resultou em sucesso.

Por outro lado, as restantes equipas demonstram uma tendência grande para quando existem maus resultados haver uma mudança de treinador.

Estes resultados dão razão ao ditado que diz que “em equipa que ganha não se mexe”.

4 – APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS

No que toca ao número de jogadores no plantel, o que os dados nos demonstram é que não existe variância significativa entre equipa campeã e equipa não campeã.

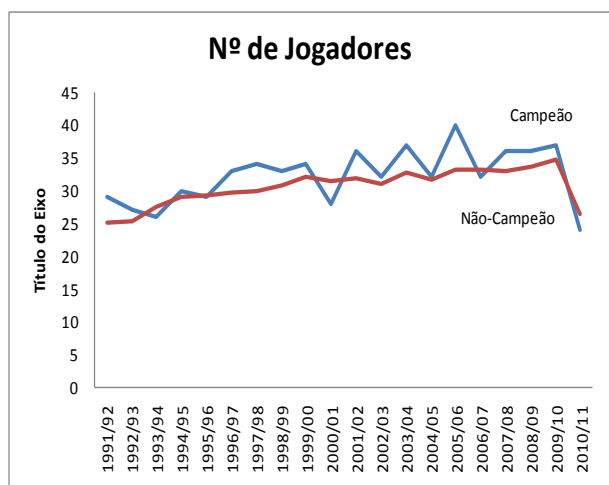


Gráfico 15 - Análise Campeão/Não-Campeão: Número de Jogadores

Isto também, porque quando se dá a contagem de jogadores do plantel poder estar em conta jogadores juniores, aptos a seniores, que na realidade pouco jogarão. Dando assim um valor sem expressão nem significância ao longo do tempo, como se pode verificar no gráfico 15.

Se tivermos em conta que hoje em dia Portugal possui inúmeros treinadores de topo, tendo inclusive o melhor treinador do mundo, quando se parte para a análise da % de treinadores Portugueses na liga ainda antes de olhar para os dados podemos pressupor que essa percentagem será elevada.

Após o estudo das 20 épocas podemos perceber que as nossas expectativas não são defraudadas, isto se tivermos em conta que a equipa campeão tem em média 62,5% de treinadores Portugueses e as restantes equipas 83%.

Fazendo a análise longitudinal, verifica-se que dos 20 títulos conquistados a pela equipa Campeã, 13 foi com treinadores Portugueses (gráfico 16).

Já nas restantes equipas, percebemos uma tendência para aumentar esta percentagem, que no início da década de 90 se situava nos 70% e nos últimos anos essa variável verificou-se sempre acima dos 80%.

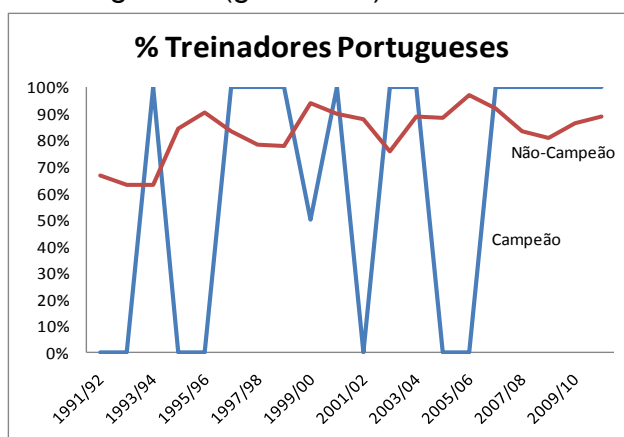


Gráfico 16 - Análise Campeão/Não-Campeão: % Treinadores Portugueses

Por último, a análise da % de jogadores Portugueses no plantel é deveras preocupante. Isto se tivermos em conta que em média as equipas Campeãs e as restantes têm 55% e 58%, respectivamente.

Facto que é atenuado, como explicado anteriormente, porque os números dos plantéis não são constituídos só de jogadores que jogam os jogos todos mas também possuem atletas juniores e que pouco jogam, que na maior parte das vezes são Portugueses.

Tirando essa análise à parte, que tem uma base subjectiva, é altamente preocupante para o futuro do futebol português o facto de as equipas só possuírem metade de jogadores portugueses nas suas fileiras.

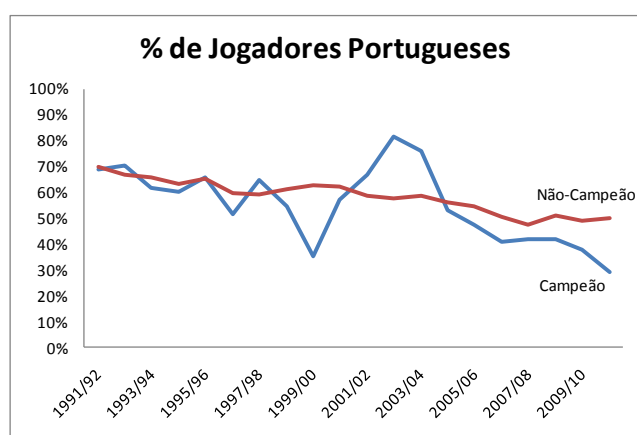


Gráfico 17 - Análise Campeão/Não-Campeão: % Jogadores Portugueses

Com a ajuda do gráfico 17 pode-se perceber a tendência desta variável que nos inícios da década de 90 se situava nos 70% e volvidos 20 anos temos a equipa Campeão com apenas 30% e as restantes equipas com 50%.

4 – APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS

4.4 – Análise Univariável: Por Classificação

A análise Univariável por classificação visa demonstrar a evolução ao longo da competitividade dos lugares cimeiros ao longo das épocas e a média das restantes equipas. Será também uma maneira de suportar os dados que vão permitir perceber que factores distinguem a equipa Campeã das outras.

➤ Variáveis Gerais I

Tabela 26- Análise Univariável por Classificação: Variáveis Gerais I

	1º Lugar	2º Lugar	3º Lugar	4º Lugar	5º Lugar	Média
Pontos	73,3	65,7	59,5	52,4	49,1	42,7
Vitoria	24,1	20,8	18,7	15,6	14,5	12,1
Empate	6,0	7,5	7,3	8,8	8,5	8,8
Derrota	2,9	4,8	7,1	8,7	10,1	12,1
GM	68,0	57,0	56,5	48,6	44,1	40,5
GS	21,2	23,7	30,4	32,9	37,0	40,5

Como referido anteriormente, as variáveis gerais representam a tão popular “lei de La Palice”, ou seja, é evidente que para a equipa poder ficar mais bem classificada tem que ter mais pontos que as outras (tabela 26).

Não pondo isto em causa, passaremos desde já a análise da percentagem de vitórias, de golos marcados e sofridos por jogo ao longo das épocas.

Como constatado no gráfico 18, percebe-se que a percentagem de vitórias ao longo das 20 épocas tem resultados muito aproximados dos 3 primeiros lugares, e do 4º e 5º classificado. Quer isto dizer que a maior parte das vezes o campeonato disputa-se apenas por 3 equipas.

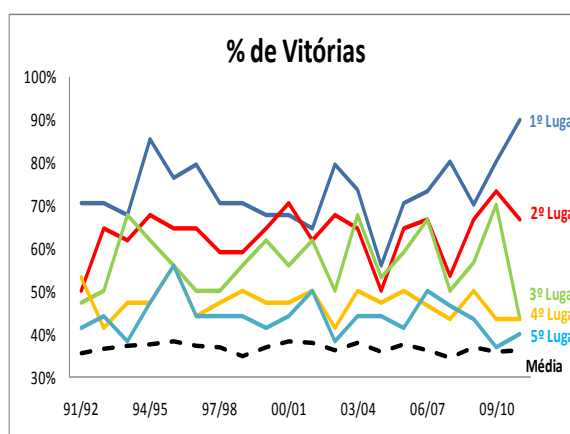


Gráfico 18 - Análise por Classificação: % de Vitórias

Já a média das restantes equipas, que não os 5 primeiros classificados, têm uma percentagem de vitórias sempre a rondar a casa dos 30%.

4 – APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS

Passemos então à análise dos golos marcados e sofridos ao longo do tempo com a ajuda dos gráficos 19 e 20.

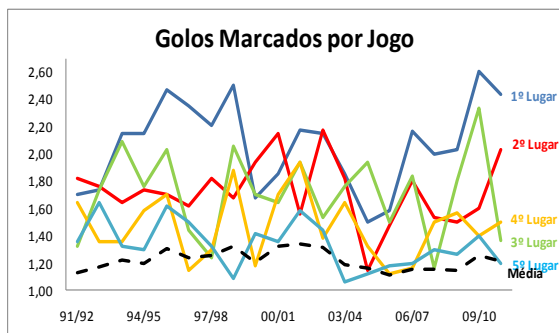


Gráfico 19 - Análise por Classificação: Golos Marcados por Jogo

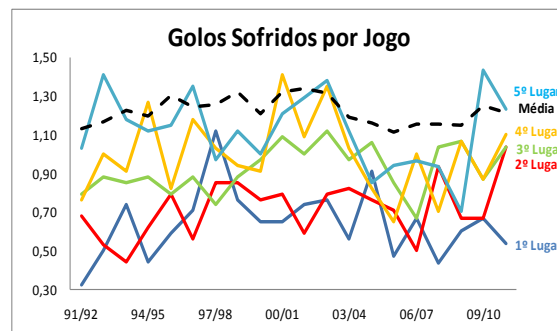


Gráfico 20 - Análise por Classificação: Golos Sofridos por Jogo

A tendência de golos marcados e sofridos ao longo do tempo mostra-nos a equipa Campeã acima dos 1,5 golos marcados e abaixo de 1 golo sofrido por jogo.

Em comparação, o 2º e o 3º lugar têm um rácio de golos marcados muito parecido fazendo a sua distinção nos golos sofridos, onde o 2º classificado apresenta um poder defensivo mais elevado.

Tal como o 2º e 3º classificado, o 4º e 5º lugar detêm resultados muito semelhantes.

➤ Variáveis Gerais II

Tabela 27 - Análise Univariável por Classificação: Variáveis Gerais II

	1º Lugar	2º Lugar	3º Lugar	4º Lugar	5º Lugar	Média
Penalties	4,65	3,70	4,15	2,25	2,85	2,60
Auto-golos	1,35	1,05	1,50	1,30	0,90	0,83
Golos Titulares	59,20	48,85	48,75	41,55	38,05	34,58
Golos Suplentes	7,40	7,15	6,35	5,65	5,15	5,12
Reviravoltas	2,11	2,22	1,94	3,06	1,39	1,49

As variáveis representadas na tabela 27 mostram um equilíbrio entre os primeiros cinco classificados com uma diferença óbvia, mas mínima, gradual do primeiro para o quinto.

Analizando uma a uma, temos nas grandes penalidades um equilíbrio dos 3 primeiros, quanto ao 4º e 5º muito próximo da média geral das restantes equipas.

4 – APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS

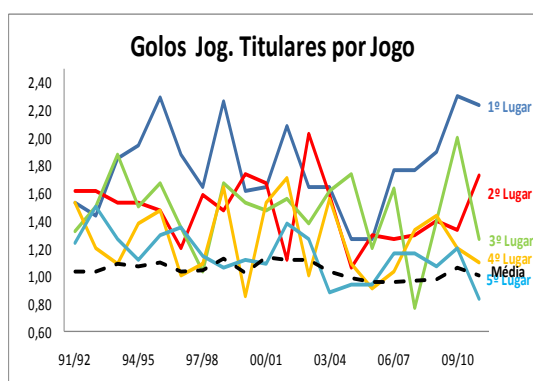


Gráfico 21 - Análise por Classificação: Golos dos Titulares por jogo

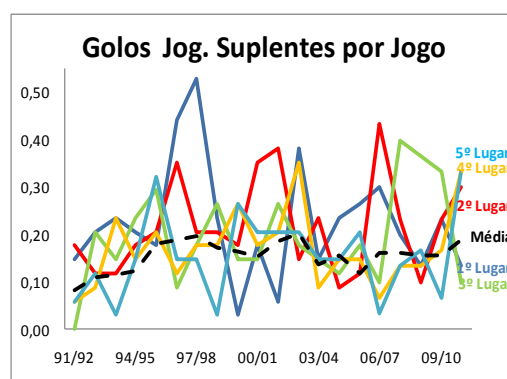


Gráfico 22 - Análise por Classificação: Golos dos suplentes por jogo

Com a ajuda dos gráficos 21 e 22 podemos perceber que os resultados obtidos pela distribuição de golos por parte dos titulares e suplentes tem uma diferença significativa, como referido anteriormente no número de golos alcançados por cada equipa, mas em termos percentuais não existe uma diferença significativa entre os classificados e a média geral.

O número de auto-golos não nos mostra nenhuma evidência visto possuir uma variância baixa.

Quanto às reviravoltas no marcador no decorrer do jogo, verifica-se algo curioso, passa por ser o 4º classificado com o número mais elevado. Isto pode ter a ver com o facto dos 3 primeiros lugares, ao possuírem melhores jogadores não se encontrarem tantas vezes em posição perdedora no jogo, logo não necessitem de efectuar reviravoltas no resultado.

➤ Variáveis dos Jogos em Casa

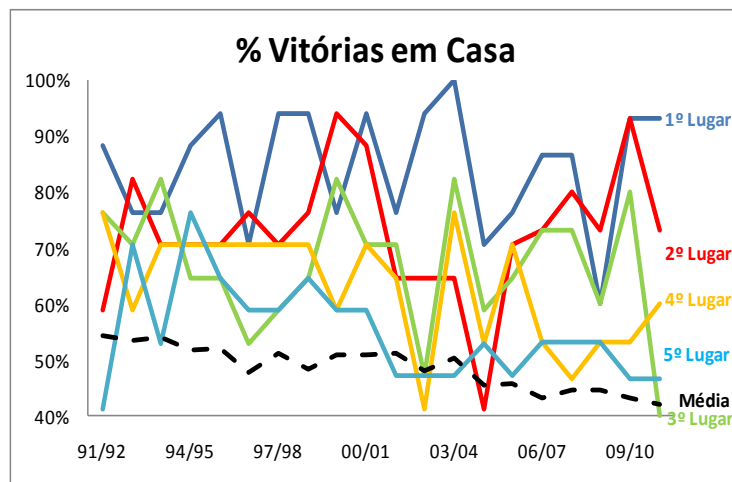
Tabela 28 - Análise Univariável por Classificação: Variáveis de Vitórias em Casa

	1º Lugar	2º Lugar	3º Lugar	4º Lugar	5º Lugar	Média
Vitória Casa	13,95	12,00	11,05	10,45	9,10	8,10
Empate Casa	1,80	3,10	3,45	3,60	4,30	4,41
Derrotas Casa	0,75	1,40	2,00	2,45	3,10	4,03
GM Casa	38,95	33,15	32,10	29,35	25,95	24,25
GS Casa	8,35	9,65	12,50	13,20	15,05	16,21

Como identificado na tabela 28, o factor Casa é importante para as equipas conseguirem ficar nos lugares cimeiros. Pode-se verificar que, quer nas vitórias como nos empates, os quatro primeiros classificados conseguem se distanciar das restantes equipas.

4 – APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS

Tal como nos Golos Marcados, os 3 primeiros classificados conseguem ficar acima dos 30 golos por épocas. Já nos golos sofridos, só os dois primeiros conseguem ficar abaixo dos 10 golos sofridos por época.



Com o gráfico 23 podemos verificar que a % de vitórias em Casa define um padrão ao longo do tempo, conseguindo assim perceber como varia a % de vitórias por classificação alcançada.

Gráfico 23 - Análise por Classificação: % de Vitórias em casa

Podemos perceber que para obter o 1º lugar da tabela classificativa, por norma, a equipa necessita de atingir em média 85% das vitórias em Casa. Contrastando com os 73%, 67%, 63% e 55%, do 2º, 3º, 4º e 5º lugar, respectivamente. Em termos das restantes equipas, nem aos 50% de vitórias atinge.

➤ Variáveis Jogos Fora

Tabela 29 - Análise Univariável por Classificação: Variáveis de Vitórias Fora

	1º Lugar	2º Lugar	3º Lugar	4º Lugar	5º Lugar	Média
Vitória Fora	10,15	8,80	7,65	5,15	5,40	4,03
Empate Fora	4,20	4,35	3,80	5,15	4,15	4,41
Derrota Fora	2,15	3,35	5,05	6,20	6,95	8,10
GM Fora	29,00	23,85	24,35	19,20	18,10	16,21
GS Fora	12,85	14,00	17,90	19,70	21,95	24,25

Assim como referido anteriormente, as deslocações fora do terreno habitual são mais complicadas, resultando assim numa pontuação alcançada mais baixa do que os jogos em Casa (tabela 29).

A flutuação de golos marcados e sofridos também se altera nos jogos fora, os marcados baixam significativamente, isto se tivermos em conta que o 1º classificado tem 57% dos golos marcados em Casa e apenas 43% fora. Estas percentagens mantêm-se nos 4 primeiros classificados, começando a mostrar uma maior preponderância no 5º classificado, com 60% e 40% de golos

4 – APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS

marcados em Casa e Fora, respectivamente. São esses os resultados também da média das restantes equipas.

A comparação longitudinal da % de vitórias Fora, no gráfico 24, mostra-nos resultados muito próximos nos 3 primeiros lugares, e o 4º e 5º classificado com resultados próximo da média das restantes equipas. Das 20 épocas estudadas, apenas 15 vezes o 1º lugar tem uma percentagem mais elevada que as restantes equipas, demonstrando assim a mesma preponderância que os jogos em Casa no caminho a seguir para obter o Sucesso desportivo.

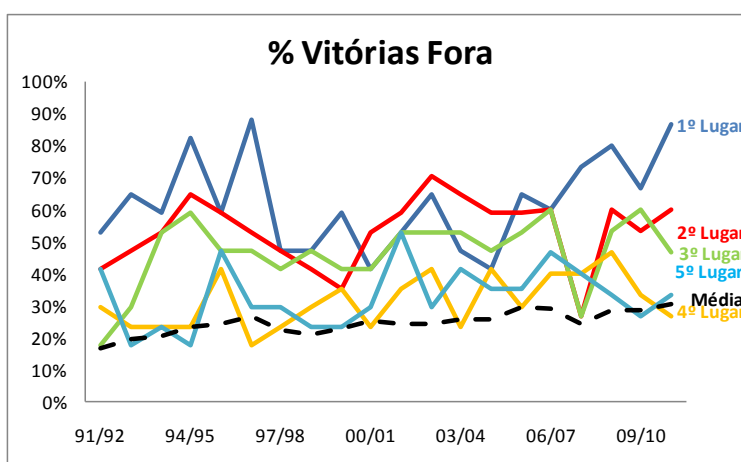


Gráfico 24 - Análise por Classificação: % Vitórias Fora

➤ Variáveis de Disciplina

Tabela 30 - Análise Univariável por Classificação: Variáveis de Disciplina

	1º Lugar	2º Lugar	3º Lugar	4º Lugar	5º Lugar	Média
Amarelo	77,80	81,25	81,20	86,30	87,40	88,63
Duplo Amarelo	2,10	3,40	4,10	4,25	3,50	4,22
Vermelho	2,25	2,60	2,20	2,55	2,40	2,71

Analisando as variáveis de disciplina pode-se constatar que o número de cartões admoestados a cada equipa é maior quanto mais abaixo esta equipa fica na tabela (tabela 30). Tal como referido anteriormente, estes dados apenas dão para perceber a quantidade de vezes que as equipas são castigadas, ficando assim em inferioridade numérica durante um jogo e com os jogadores castigados *a posteriori*.

Quando comparando o número de vezes que os jogadores são excluídos, duplo amarelo e vermelho, verificamos que o Campeão tem uma média de 4,35 por época, distanciando-se assim dos restantes que têm 6 exclusões por média.

4 – APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS

➤ Variáveis de Golos Marcados por Tempo

Tabela 31 - Análise Univariável por Classificação: Variáveis de Golos Marcados por Tempo

	1º Lugar	2º Lugar	3º Lugar	4º Lugar	5º Lugar	Média
GM(0-15)	7,50	8,61	7,61	5,00	6,33	5,17
GM(16-30)	11,22	8,33	8,44	7,50	6,72	5,86
GM(31-45)	11,11	8,56	9,00	7,22	6,39	6,43
GM(46-60)	11,28	8,56	8,22	8,83	6,72	6,50
GM(61-75)	10,56	8,61	10,00	8,67	7,78	6,83
GM(76-90)	14,89	12,33	12,67	10,39	9,61	8,96
GM(90)	0,83	0,94	0,61	0,67	0,22	0,45

Os golos marcados por intervalo de tempo são apenas dados de apoio aos golos marcados, mas leva-nos a perceber quando se dão mais golos (tabela 31).

Com uma melhor visualização dos dados, no gráfico 25 podemos averiguar que os últimos 15 minutos de jogo são os mais propícios a haver golos. Por este gráfico podemos perceber que os primeiros 15 minutos são os menos eficazes

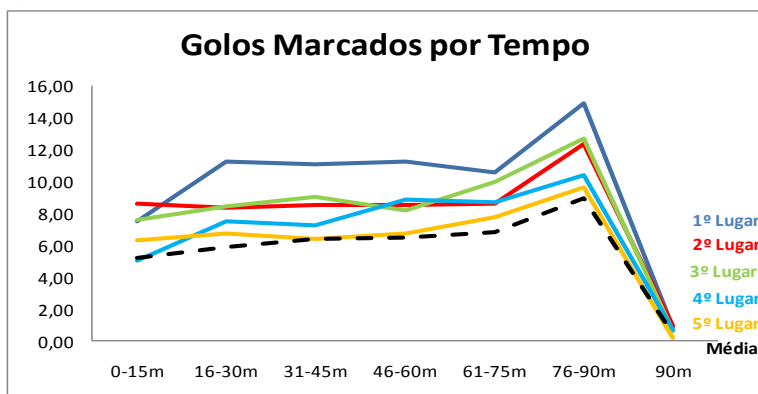


Gráfico 25 - Análise por Classificação: Golos marcados por tempo

para as equipas campeãs. E por último, podemos verificar que o número de golos marcados pelo 2º, 3º e 4º classificado são muito semelhantes.

➤ Variáveis de Golos Sofridos por Tempo

Tabela 32 - Análise Univariável por Classificação: Variáveis de golos sofridos por tempo

	1º Lugar	2º Lugar	3º Lugar	4º Lugar	5º Lugar	Média
GS(0-15)	3,33	3,00	3,28	4,78	4,50	5,17
GS(16-30)	2,83	3,61	4,33	5,00	4,78	5,86
GS(31-45)	2,83	3,94	4,28	4,78	6,56	6,43
GS(46-60)	3,50	3,56	5,17	5,06	6,78	6,50
GS(61-75)	4,44	3,28	4,78	5,11	5,83	6,83
GS(76-90)	4,28	5,44	7,56	6,28	7,56	8,96
GS(90)	0,06	0,78	0,56	0,67	0,39	0,45

Também os golos sofridos por intervalo de tempo são apenas dados de apoio aos golos sofridos, mas leva-nos a perceber quando as equipas são mais vulneráveis perante os seus opositores (tabela 32).

4 – APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS

Com a ajuda do gráfico 26, constata-se que o 1º classificado é mais frágil que o 2º dos 60 aos 75 minutos. Podemos constatar também que o 3º e 4º classificado têm resultados muito semelhantes.

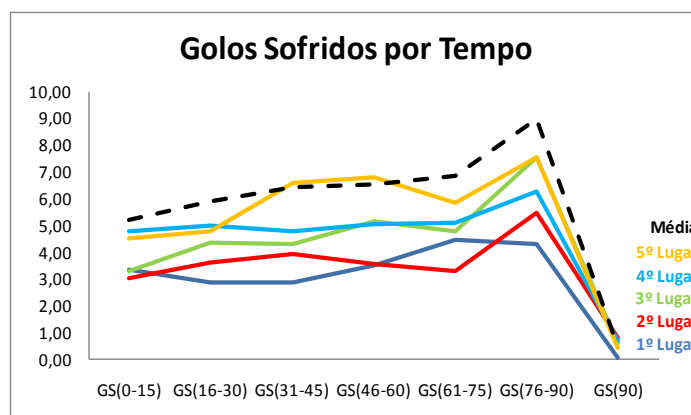


Gráfico 26 - Análise por Classificação: golos sofridos por tempo

Outro dado interessante é que o 1º classificado nos últimos 15 minutos do jogo consegue resistir à tendência demonstrada pelas outras equipas, que sofrem um maior o número de golos.

➤ Variáveis de Espectadores

Tabela 33 - Análise Univariável por Classificação: Variáveis de Espectadores

	1º Lugar	2º Lugar	3º Lugar	4º Lugar	5º Lugar	Média
Espectadores por jogo	41.103	27.079	28.399	19.678	8.445	10.646
% ocupação por Jogo	75,78%	54,36%	59,06%	48,65%	54,07%	39,02%

Através da análise da tabela 33 percebemos que o número de espectadores por jogo esta ligado directamente ao lugar classificativo. Tirando o 2º e o 3º classificado que têm números semelhantes, os restantes lugares sofrem uma diferença significativa. Em especial o Campeão, que tem mais 35% de espectadores que o 2º e 3º classificado, tem o dobro dos espectadores do 4º e quatro vezes mais que as restantes equipas.

Embora esta variável tenha pouca profundidade, 4 épocas, se comparada com o resto do estudo, 20 épocas, com a análise progressiva do número de espectadores, gráfico 27, podemos concluir que existe uma variação grande

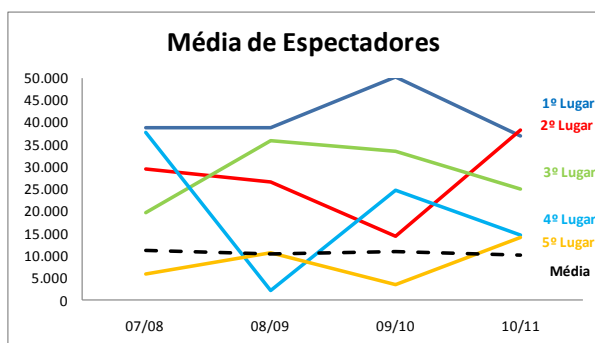


Gráfico 27 - Análise por Classificação: Média de Espectadores

consoante o lugar na tabela e no ano. Isto porque Portugal é dominado por 3 clubes que têm uma massa adepta muito superior aos restantes. Isto implica que consoante a sua classificação final, os valores variam também.

➤ Variáveis da Constituição da Equipa

Tabela 34 - Análise Univariável por Classificação: Variáveis da constituição da equipa

	1º Lugar	2º Lugar	3º Lugar	4º Lugar	5º Lugar	Média
Nº de Treinadores	1,05	1,50	1,50	1,25	1,30	1,46
Nº Tr_Portugueses	0,65	0,95	1,05	1,00	1,00	1,20
% Trein.Port.	62,50%	73,33%	67,50%	80,00%	72,50%	82,22%
Nº jogadores	32,25	32,15	31,50	31,25	30,55	30,61
Nº jogadores Port.	17,75	17,90	17,70	17,70	16,55	17,70
% jog. Port.	55,24%	55,96%	56,41%	56,99%	55,02%	58,43%

Analisando a constituição da Equipa dos 5 primeiros classificados, comparando com a média das restantes equipas, conclui-se que o número de treinadores está directamente influenciado pelo sucesso das equipas (tabela 34). Isto porque em 20 épocas, o 1º classificado tem apenas uma mudança de treinador, tal como os 3º e 4º classificados têm um número de treinadores perto do 1 por época, visto que os objectivos traçados estão perto dos alcançados. Já o 2º e o 3º classificado têm uma média de 1,5 treinadores por época, indicativo que não estão a ser alcançados os objectivos traçados previamente, algo obvio, se tivermos em conta que no campeonato Português existem 3 equipas que lutam sempre pelo 1º lugar e só é possível uma dessas 3 atingir o sucesso.

A percentagem de treinadores portugueses do 1º classificado é o mais baixo, com 60%, já o 2º e o 3º classificado têm 73% e 68% respectivamente. As restantes equipas têm 80% dos treinadores portugueses. Esta variável dá-nos a entender que os lugares cimeiros são conquistados por equipas que tenham a menor percentagem de treinadores Portugueses, mesmo tendo em conta que Portugal possui dos melhores treinadores do Mundo.

Por último, a percentagem de jogadores Portugueses a jogar em Portugal nos últimos 20 anos é genérico para todas as equipas, situando-se entre os 55% os primeiros 5 classificados e 58% as restantes equipas.

4 – APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS

4.5 – Análise Univariável: Dominância e Competitividade da Liga

Esta análise parte para uma área secundária ao estudo efectuado sobre o Sucesso Desportivo, isto porque, para medir o Sucesso Desportivo, além de perceber quais os factores que levam as organizações a alcançá-lo, é necessário entender em que meio estamos, por outras palavras, definir a liga Portuguesa.

Para isso, faremos o estudo da dominância e competitividade da Liga Portuguesa nas últimas 20 épocas, e faremos a comparação com o estudo de Silva (2006), que baseou o seu estudo em Oughton e Michie (2004) e Depkin (1999), que faz o estudo do Campeonato de Inglaterra, Itália, Espanha, Alemanha, França e Brasil durante 10 épocas, de 1996 a 2006.

➤ Variáveis de Competitividade

Tabela 35 - % de Competitividade

	91/92	92/93	93/94	94/95	95/96	96/97	97/98	98/99	99/00	00/01	01/02	02/03	03/04	04/05	05/06	06/07	07/08	08/09	09/10	10/11
Base HHI Max	6,176	6,176	6,176	6,176	6,176	6,176	6,176	6,176	6,176	6,176	6,176	6,176	6,176	6,176	6,176	5,511	5,511	5,511	5,511	5,511
Base SOMA	4,78	4,8	4,85	4,98	4,25	4,14	4,05	4,03	4,07	4,22	4,17	4,03	4,24	3,86	4,16	3,77	3,59	3,72	3,81	3,71
% desigualdade	77,38%	77,69%	78,52%	80,60%	68,77%	67,04%	65,50%	65,20%	65,97%	68,26%	67,52%	65,26%	68,7%	62,57%	67,28%	68,33%	65,08%	67,50%	69,13%	67,40%

Para determinar a Competitividade da Liga ao longo das épocas é necessário efectuar os cálculos de modo a obter a % desigualdade entre equipas (tabela 35). Este cálculo é a soma do quadrado do desempenho de cada equipa a dividir pela base HHI máximo, como referido anteriormente no capítulo 2 e 3.

É preciso ter em conta que 100% de desigualdade significa que os resultados são sempre os mesmos, ou seja, quanto mais baixo o valor, melhor.

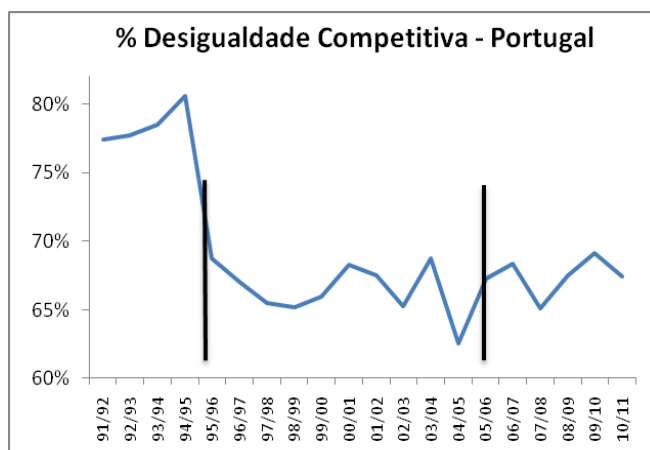


Gráfico 28 - Desigualdade Competitiva em Portugal

A desigualdade Competitiva em Portugal até 1995/96 era acima dos 75%, mas com a mudança da pontuação as vitórias passaram a valer 3 pontos invés de 2, alterando assim a desigualdade em Portugal (gráfico 28).

4 – APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS

De notar que a alteração na estrutura da prova passou de 18 equipas para 16, em 2005/06 em nada influenciou a percentagem de competitividade em Portugal.

A comparação com as outras ligas será efectuada, apenas, após o momento em que os Campeonatos mudaram o seu sistema de pontos, para 3 pontos cada vitória.

Tabela 36 - % Desigualdade das Ligas

	% de Desigualdade na Liga						
	Portugal	Inglaterra	Italia	Espanha	Alemao	Frances	Brasil
91/92	77%						
92/93	78%						
93/94	79%						
94/95	81%						
95/96	69%						
96/97	67%	62%	61%	66%	66%	63%	65%
97/98	66%	65%	66%	63%	63%	65%	63%
98/99	65%	63%	65%	65%	65%	64%	65%
99/00	66%	67%	65%	61%	64%	62%	63%
00/01	68%	65%	65%	64%	65%	63%	65%
01/02	68%	67%	66%	63%	69%	63%	67%
02/03	65%	67%	64%	65%	64%	63%	66%
03/04	69%	65%	67%	65%	67%	65%	64%
04/05	63%	66%	62%	65%	68%	59%	62%
05/06	67%	71%	68%	65%	64%	63%	65%
06/07	68%						
07/08	65%						
08/09	68%						
09/10	69%						
10/11	67%						
Média	69%	66%	65%	64%	65%	63%	64%

Na tabela 36 podemos constatar os valores da liga Portuguesa ao longo dos 20 anos e as outras ligas durante as 10 épocas, entre 1996/97 e 2005/06.

À primeira vista, percebemos que os valores de todas as outras ligas são similares, estando sempre na casa dos 60%. É de salientar o caso da Liga Inglesa que em 2005/06 ultrapassa a barreira dos 70.

Portugal, apesar da quebra brusca, positiva, em 1996, passando dos 80% para os 66%, aos poucos tem vindo a subir gradualmente, passando para uma média de 67,5% nos últimos 5 anos.

4 – APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS

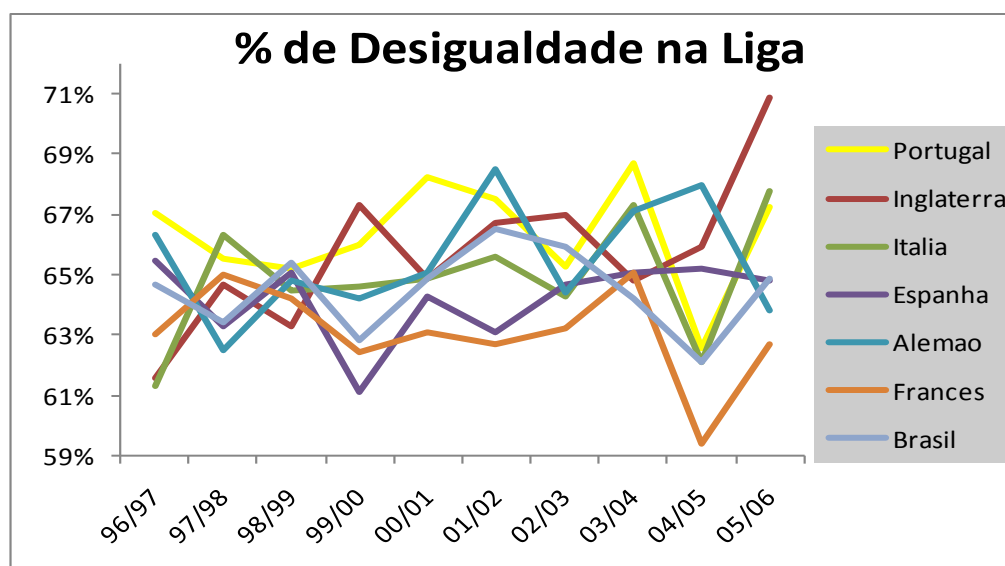


Gráfico 29 - Desigualdade das Ligas

Como referido anteriormente, mas agora com a análise do gráfico 29, pode-se verificar que o ultimo ano sofreu uma subida brusca em todas as ligas, exceptuando a liga Espanhola que se manteve nos 65%.

Este facto é salientado pela quebra, positiva, de 3 ligas na época anterior a essa, Portugal, França e Itália. Em Portugal, de um ano para o outro, o 1º classificado passou de 65 pontos para 79, facto marcante, se virmos que em 2004/05 o Campeão ficou apenas a 3 pontos do 2º classificado, e em 2005/06 o 2º classificado ficou a 7 pontos.

➤ Variáveis de Dominância a longo do prazo

Para as variáveis de Dominância a longo prazo vai ser aplicado dois modelos, o de Gerara (2004), que realiza o cálculo do HHI dos 3 primeiros classificados e o modelo de Desloco e Symanski (1991), que atribui pontos aos 3 primeiros classificados e verifica a concentração dessas mesmas equipas ao longo do tempo (tabela 37).

Tabela 37 - Cálculo da Dominância a Longo Prazo

	91/92	92/93	93/94	94/95	95/96	96/97	97/98	98/99	99/00	00/01	01/02	02/03	03/04	04/05	05/06	06/07	07/08	08/09	09/10	10/11	soma	%	HHI	% HHI
Benfica	2	2	3	1	2	1	2	1	1			2	2	3	1	1		1	3	2	30	25%	1.078	76%
Boavista	1							2		3	2										8	7%	262	
FC Porto	3	3	2	3	3	3	3	3	2	2	1	3	3	2	3	3	3	3	1	3	52	43%	1.441	
SC Braga																			2		2	2%	71	
Sporting		1	1	2	1	2			3	1	3	1	1	1	2	2	2	2		1	26	22%	1.006	
V. Guimarães							1										1				2	2%	112	
soma																					120	100%	3.970	
Campeão	3 pontos																				HHIMAX 5196			
Vice-campeão	2 pontos																							
Terceiro lugar	1 ponto																							

4 – APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS

Tabela 38- % de Domínio

Na tabela 38 verificamos o cálculo do HHI dos 3 primeiros classificados e a atribuição da pontuação para o cálculo de domínio por época. Como referido anteriormente, somente as equipas que ascendem ao pódio aparecem no estudo. Sendo assim, constatando a tabela 31, verificamos que nos últimos 20 anos apenas 6 equipas estiveram nos primeiros 3 lugares.

% de Domínio	
Benfica	25%
Boavista	7%
FC Porto	43%
SC Braga	2%
Sporting	22%
V. Guimarães	2%

Através da % de domínio conseguimos perceber que o Futebol Clube do Porto tem dominado claramente, estando sempre presente no pódio e conquistando 14 dos 20 troféus disputados.

Logo seguido pelo Sport Lisboa e Benfica com 25% e o Sporting Clube de Portugal com 22%. Ambas estas equipas compareceram 17 vezes no pódio, e conseguiram arrecadar 5 títulos entre eles.

Estes dados vêm confirmar o que foi dito anteriormente, a Liga Portuguesa é dominada por estas 3 equipas visto que dos 60 lugares possíveis (3 lugares por época) ao longo das 20 épocas, estas 3 equipas estiveram presentes 53 vezes. Deixando pouco espaço para as outras equipas como o Boavista Futebol Clube, o Sporting de Braga e o Vitória de Guimarães. Estes “outsiders” conseguiram, ao todo, estar 7 vezes no pódio e arrecadar um campeonato, Boavista.

Após o cálculo do HHI máximo (capítulo 2), procede-se ao cálculo da liga Portuguesa, neste caso, o somatório dos pontos obtidos pelos 3 primeiros lugares (tabela 39). Após obter os dois dados basta dividir o HHI da liga pelo HHI máximo, dando-nos o valor de desequilíbrio português (76%).

Tabela 39 - HHI max pódio Portugal

	91/92	92/93	93/94	94/95	95/96	96/97	97/98	98/99	99/00	00/01	01/02	02/03	03/04	04/05	05/06	06/07	07/08	08/09	09/10	10/11	soma
Benfica	46	52	54	47	73	58	68	65	69			75	74	65	67	67		59	76	63	1078
Boavista	44							71		77	70										262
FC Porto	56	54	52	62	84	85	77	79	73	76	68	86	82	62	79	69	75	70	68	84	1441
SC Braga																			71		71
Sporting		45	51	55	67	72			77	62	75	59	73	61	72	68	55	66		48	1006
V. Guimarães							59										53				112
Soma																					3970

4 – APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS

Comparando o HHI calculado do pódio das diferentes ligas (gráfico 30), percebemos que o campeonato Português é o mais monótono (76%). Sendo que o campeonato Brasileiro é o que regista mais mudanças no pódio (26%).

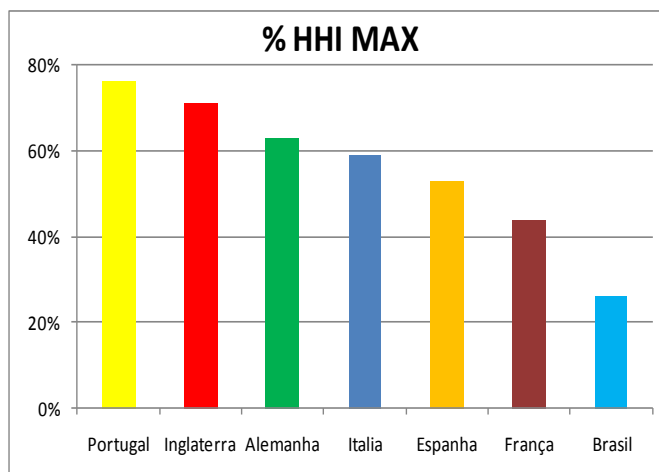


Gráfico 30 . % de HHI máximo

Se for tido em conta a % do domínio do pódio a longo prazo (não esquecendo que a Liga Portuguesa é estudada durante 20 épocas e as outras ligas apenas 10) vemos que Portugal e Inglaterra possuem apenas 6 equipas no topo.

Tabela 40 - % de domínio a longo prazo das Ligas

Portugal		Inglaterra		Italia		Espanha		Alemanha		França		Brasil	
Clube	Dom	Clube	Dom	Clube	Dom	Clube	Dom	Clube	Dom	Clube	Dom	Clube	Dom
FC Porto	43%	Manchester	37%	Juventus	38%	Barcelona	30%	BayerMuniqu	43%	Lion	32%	Corinthians	18%
Benfica	25%	Arsenal	33%	Milan	20%	RealMadrid	27%	BayerLeverk	17%	Monaco	18%	Santos	15%
Sporting	22%	Chelsea	15%	Inter Milão	13%	Deportivo	15%	Werder	10%	PSG	10%	Cruzeiro	10%
Boavista	7%	Liverpool	8%	Roma	12%	Valencia	13%	Borussia	10%	Bordeaux	8%	Vasco	10%
SC Braga	2%	New Castle	5%	Lazio	10%	RealSociedad	5%	Shalke	7%	Lens	8%	Atl. Par	8%
V. Guimarães	2%	Leeds	2%	Parma	3%	Mallorca	3%	Kaiserslautern	5%	Nantes	7%	Gremio	7%
				Florentina	2%	AtleticoBilbao	3%	Hamburger	3%	Lille	7%	São Caet	7%
				Udinese	2%	Villareal	2%	Stuttgart	3%	Marseille	5%	São Paulo	5%
						Sevilla	2%	Hertha	2%	Metz	3%	Atletico MG	5%
										Auxerre	2%	Inter	5%
												Palmeiras	3%
												Portuguesa	3%
												Fluminense	2%
												Goias	2%
% HHI MAX	76%	% HHI MAX	71%	% HHI MAX	59%	% HHI MAX	53%	% HHI MAX	63%	% HHI MAX	44%	% HHI MAX	26%

Quanto à liga Italiana, são 8 as equipas a figurar o pódio. No caso da liga espanhola e Alemã, são 9 as equipas no pódio e 10 na liga Francesa. Por último, temos o caso do Brasil, que possui 14 equipas com 26% de domínio, que é explicado pelo facto de não ter sempre o mesmo Campeão.

Em termos de clubes a dominar a sua liga, podemos perceber que nos 10 primeiros lugares encontram-se as 3 principais equipas Portuguesas. Se por um lado, isto é mau para o campeonato Português visto ser disputado a 3, por outro lado, pode ser visto como um aspecto positivo se tivermos em conta que

Tabela 41 - Top 10 dominância na Europa

	País	Clube	Dominio
1	PT	FC Porto	43%
2	DE	BayerMuniqu	43%
3	IT	Juventus	38%
4	ENG	Manchester	37%
5	ENG	Arsenal	33%
6	FR	Lion	32%
7	ES	Barcelona	30%
8	ES	RealMadrid	27%
9	PT	Benfica	25%
10	PT	Sporting	22%

4 – APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS

nas outras ligas o campeonato é dominado por uma ou duas equipas apenas.

Continuando no mesmo mote, percebe-se que nas outras ligas o que acontece é semelhante à portuguesa, só tem uma ou duas equipas que dominam, mas têm mais “*outsiders*” a querer destronar as equipas dominantes.

Esta dominância tão restrita em Portugal explica-se pelo facto de em 60 lugares possíveis (durante o tempo estudado) só haver 6 equipas no pódio.

Sendo assim, a próxima análise tem por base as seis equipas que ficaram no pódio de modo a tentar perceber esse fenómeno.

4 – APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS

4.6 – Análise Univariável: Por Equipa de Topo

Como referido anteriormente, neste subcapítulo do estudo vamos analisar as seis equipas que figuraram o pódio ao longo das 20 épocas estudadas.

Neste caso, as equipas a analisar são:

- Sport Lisboa e Benfica
- Boavista Futebol Clube
- Futebol Clube do Porto
- Sporting Clube de Braga
- Sporting Clube de Portugal
- Vitória de Guimarães

Antes de passarmos à análise das variáveis gerais analisadas no estudo, de modo a perceber o domínio de cada equipa no campeonato Português, temos que perceber quantos campeonatos foram ganhos e por quem, e qual a sua média classificativa.

Sendo assim, temos o F.C. Porto com 14 campeonatos ganhos, S.L. Benfica com 3, o Sporting C.P. com 2 e por fim o Boavista F.C. com 1. Isto leva-nos a perceber que das 6 equipas presentes no pódio, apenas 4 equipas ganharam campeonatos e uma equipa, F.C. Porto, ganhou 70% dos campeonatos (gráfico 31).

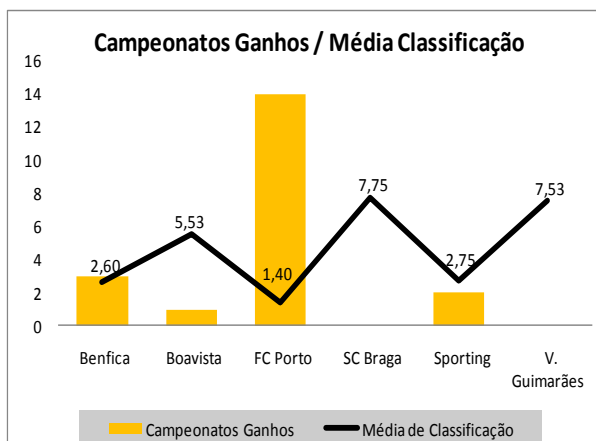


Gráfico 31 - Campeonatos Ganhos / média classificação

Em termos de média classificativa, percebemos que o F.C. Porto posicionou-se ao longo do estudo sempre no pódio, tendo uma média classificativa de 1,4. Já o S.L. Benfica e o Sporting C.P. têm uma média classificativa de 2,6 e 2,75. Se tivermos em conta que as outras 3 equipas têm uma média classificativa elevada, e que o Boavista deixou a liga em 2007/08, então podemos concluir que a liga é dominada sempre pelas mesmas equipas, em especial pelo F.C. Porto.

➤ Variáveis Gerais I

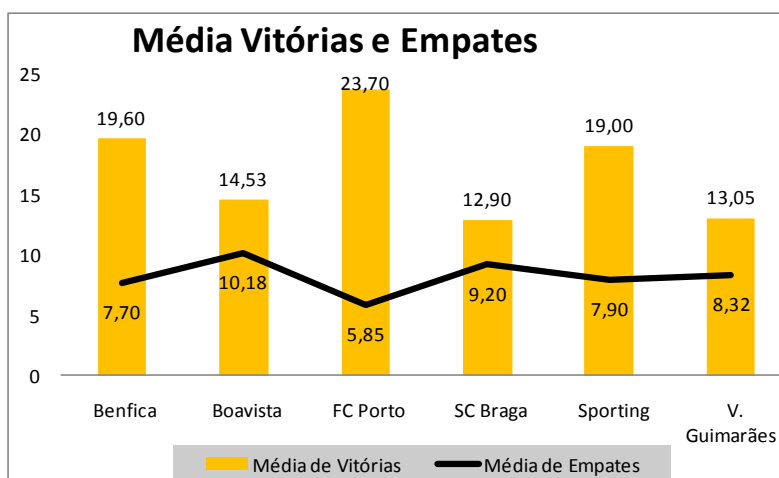


Gráfico 32 - Média de Vitórias/empates equipas Topo

O peso da dominância de cada uma destas equipas pode ser diferenciado pela análise da média de vitórias e empates por época (gráfico 32). Podemos constatar que o Porto é a única equipa que passa as 20 vitórias por épocas, estando a ser seguido de perto pelo Benfica e Sporting. Em comparação com o Porto, as restantes 3 equipas têm em média menos 10 vitórias por época.

Fazendo a comparação longitudinal do número de vitórias alcançado por cada equipa, verificamos que o Porto está quase sempre superior às outras equipas, seguido pelos outros dois “grandes”, e com a curiosidade da concorrência do Boavista até entrar em declínio e sair da liga (gráfico 33).

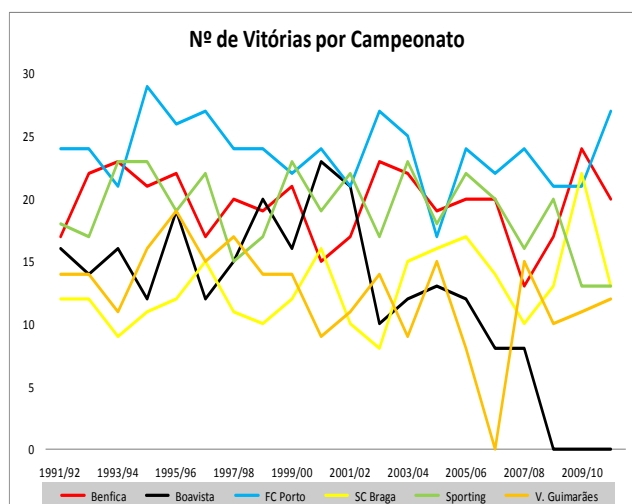


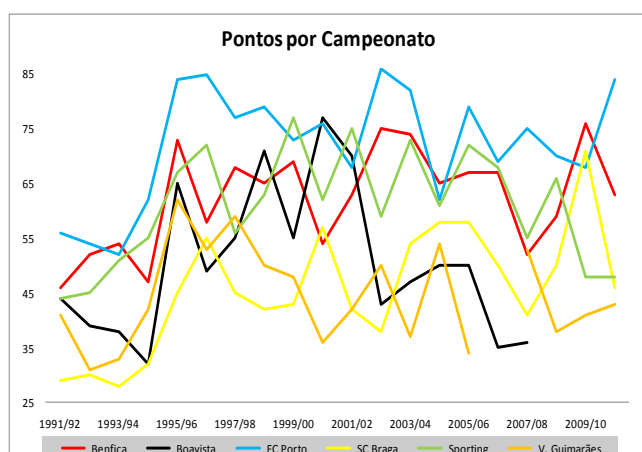
Gráfico 33 - Nº vitórias equipas Topo

Percebe-se também que a equipa de Braga tem tido um ascendente nas últimas épocas e o Vitória de Guimarães, apesar de ter descido, continua a lutar por um lugar no pódio, mas sem fazer concorrência directa na disputa pelo 1º lugar.

4 – APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS

Se tivermos em conta os pontos conquistados por campeonato, visto a análise só das vitórias não contribuir com todos os pontos que definem um campeão, faz sentido perceber a variância de pontos ganhos ao longo do estudo pelas equipas.

Posto isto, percebemos que o Porto esta quase sempre com mais pontos, visto ter ganho 14 campeonatos, mas o que se observa é que o Porto quando é



Campeão consegue-se distanciar do 2º classificado, e por outro lado, quando é outra equipa a conquistar o campeonato, temos sempre um campeonato equilibrado com pouquíssimos pontos a separar o campeão do vice-campeão (gráfico 34).

Gráfico 34 - Pontos por época das equipas Topo

É necessário perceber os meios para alcançar os pontos, neste caso, perceber como se distribuem os golos marcados e sofridos. Vamos então passar à análise da média de golos marcados e sofridos, gráfico 35, e à diferença de golos ao longo das épocas, gráfico 36.

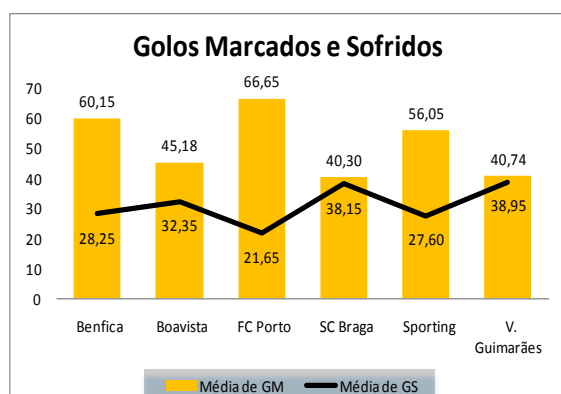


Gráfico 35- Golos marcados/sofridos equipas Topo

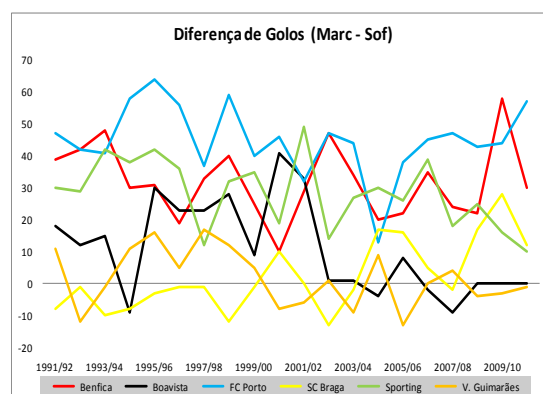


Gráfico 36 - Diferença golos equipa Topo

É evidente a superioridade do Porto pelo número de golos marcados e sofridos, seguido de perto pelo Benfica e Sporting, quanto às outras 3 equipas, temos uma redução significativa no número de golos marcados, já que nós golos sofridos a diferença para o Benfica e Sporting é diminuta.

4 – APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS

A partir do gráfico 35 podemos retirar que o Porto evidencia-se não só pelos golos marcados, que é semelhante aos outros dois grandes, mas sim pelos golos sofridos, que são significativamente menos.

Na análise da diferença de golos ao longo do tempo, gráfico 36, demarca-se o fosso entre as equipas, visto que os 3 “grandes” apresentam sempre uma média de golos positiva, já as outras 3 equipas, os “outsiders”, têm tendência para marcar pouco mais do que aquilo que sofrem.

➤ Variáveis Gerais II

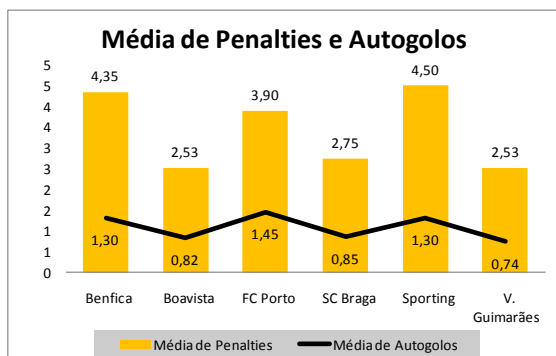


Gráfico 37 - Média penalties e auto golos equipa Topo

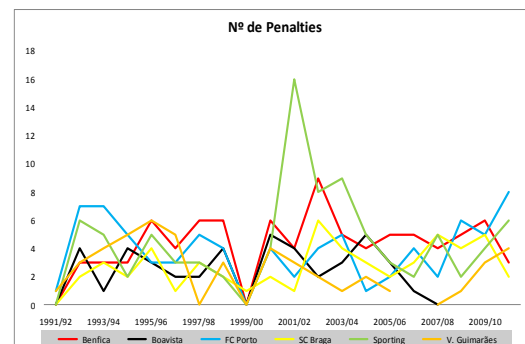


Gráfico 38 - Penalties Longitudinal equipas Topo

É visível que o número de penalties é mais elevado para os três “grandes”, possível de explicar com o maior poderio atacante destas equipas (gráfico 37). A variável de auto-golos é um pouco mais elevado também para essas equipas, mas com uma significância muito reduzida.

Analisando o número de penalties ao longo do estudo (gráfico 38), excepto um período em que não foi possível aceder aos dados, todos os outros momentos tiveram valores distribuídos uniformemente pelos clubes, excepto em 2001/02 onde o Sporting beneficiou de 16 penalties.

4 – APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS

➤ Variáveis dos Jogos em Casa e Fora

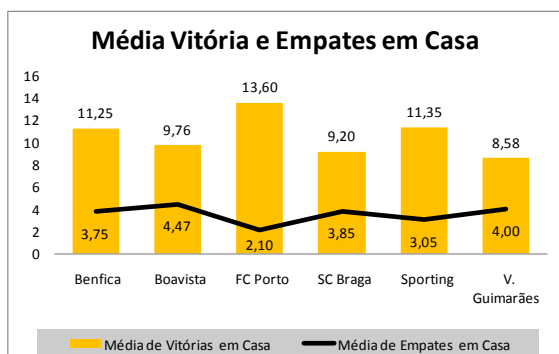


Gráfico 39 - Média Vitórias/Empates em Casa Equipas Topo

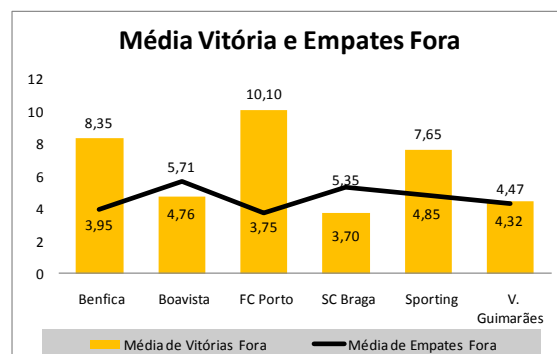


Gráfico 40 - Média Vitórias/Empates Fora Equipas Topo

Como referido anteriormente, a componente Casa ou Fora influência bastante no resultado final de cada jogo, sendo assim, é necessário perceber como os clubes se portam quer nos jogos em Casa como nos jogos fora.

Mais uma vez, destaque para os 3 clubes “grandes” que conseguem obter uma média bem mais elevada de vitórias tanto nos jogos em casa (gráfico 39) como Fora (gráfico 40). Fazendo a distinção entre esses 3 clubes, percebe-se uma vez mais como o Porto se distancia das outras equipas, isto porque, além de obter uma vantagem reduzida, em Casa, nos jogos Fora é o único clube com uma média de dois dígitos. Estes resultados constata-se, visto o Porto ter conquistado 14 de 20 campeonatos.

A grande distinção entre as 3 equipas mais fortes para as restantes 3, é produzida nos jogos Fora, onde o Boavista, Braga e Guimarães somam mais empates que vitórias.

De salientar que o Porto é a equipa que menos empates tem, muito em parte de obter mais vitórias. Já o Benfica e o Sporting mantêm o número de empates em Casa e Fora, mas reduzem drasticamente o número de vitórias quando jogam Fora. O Guimarães é a equipa com menos vitórias em Casa e o Braga é a equipa que mais dificuldades têm em jogar Fora. O Boavista, enquanto clube activo da 1ª liga Portuguesa, foi a equipa que mais se intrometeu na luta entre os 3 “grandes”.

4 – APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS

De modo a perceber como os pontos foram alcançados, como referido anteriormente, é preciso perceber como as equipas se comportam em termos de golos marcados e sofridos, quer seja em Casa ou Fora.

A jogar em Casa todas as equipas obtêm saldo positivo de golos, em especial os 3 “grandes” que ascendem acima de 30 golos por época e sofrem á volta de 10 golos, excepto o Porto que se destaca com apenas 9,3 golos sofridos em média (gráfico 41).

As restantes equipas têm em média 25 golos marcados 15 sofridos. Destas 3 equipas, especial destaque para o Boavista, que apresenta o melhor rácio de golos marcados por sofridos.

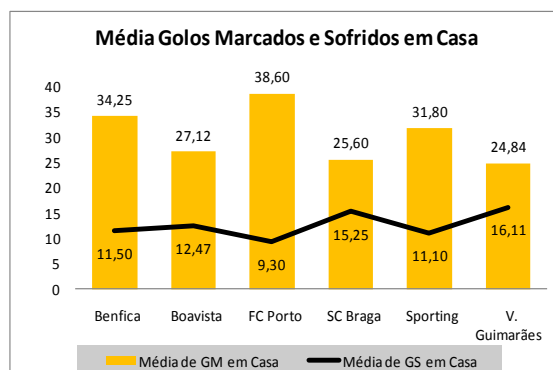


Gráfico 41 - Média Golos em Casa equipas Topo

Já a jogar Fora, os resultados são outros, a diferença de golos marcados por sofridos diminui bastante para os 3 grandes e para as restantes equipas passa a negativo (gráfico 42).

A média da diferença de golos neste caso é enorme, com 16 golos positivos para o Porto, 9 para o Benfica e 8 para o Sporting.

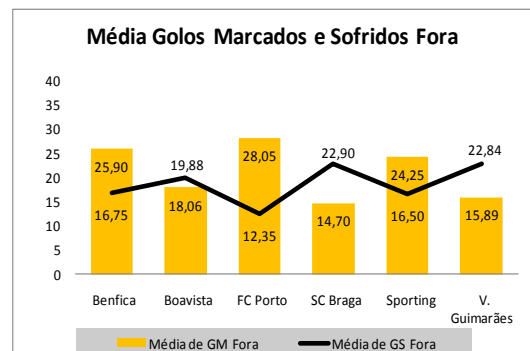


Gráfico 42 - Média Golos Fora equipas Topo

Podemos então concluir que é nos jogos Fora que se decidem os lugares cimeiros, visto nos jogos em casa haver condições favoráveis às equipas, como referido anteriormente, que facilitam o acesso aos melhores resultados possíveis.

4 – APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS

➤ Variáveis de Disciplina

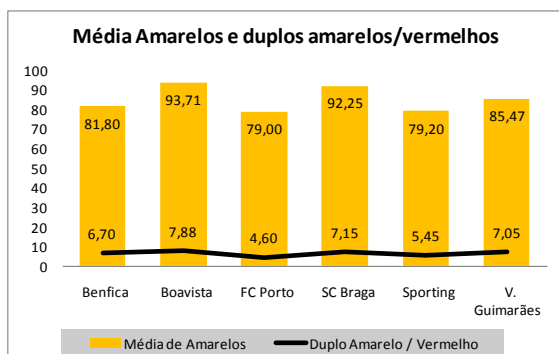


Gráfico 43 - Média de Cartões equipas Topo

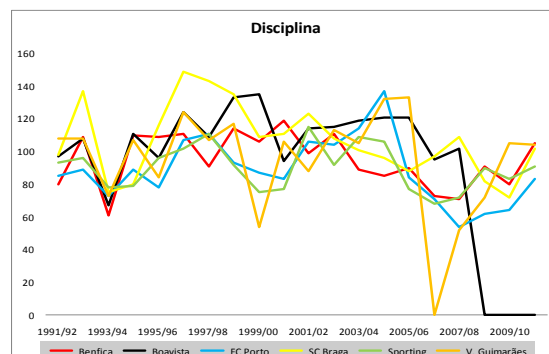


Gráfico 44 - Disciplina equipa Topo

As variáveis de Disciplina servem para identificar o nível de agressividade de uma equipa, ou seja, perceber até que ponto a equipa é castigada com cartões, podendo isso decidir ou não jogos. Neste caso é importante perceber o número de cartões das 6 equipas de Topo para poder definir quais as equipas que estiveram mais tempo em inferioridade numérica ou com jogadores castigados. Perscrutando o número médio de cartões por época, verificamos que os 3 “grandes” têm um número ligeiramente inferior às restantes 3 equipas, tanto em número de cartões amarelos quer em número de duplos amarelos e vermelhos (gráfico 43).

Apesar desta diferença, podemos perceber que também nos valores dos 3 “grandes” também existe uma equipa que se destaca das outras duas, neste caso o Benfica e pela negativa visto ser admoestado mais vezes com os cartões amarelos e possuir mais vezes jogadores expulsos ou castigados.

Analisando o nível de disciplina ao longo do tempo (gráfico 44), percebemos que existe uma tendência para o equilíbrio, exceptuando dois pontos de destaque: primeiro em 1993/94, que o número de cartões reduziu praticamente para metade e a partir de 2006/07 com a reestruturação da liga, passando de 18 para 16 equipas, o número de jogos baixou de 34 para 30 por equipas, logo o número de cartões reduziu significativamente.

➤ Variáveis de Espectadores

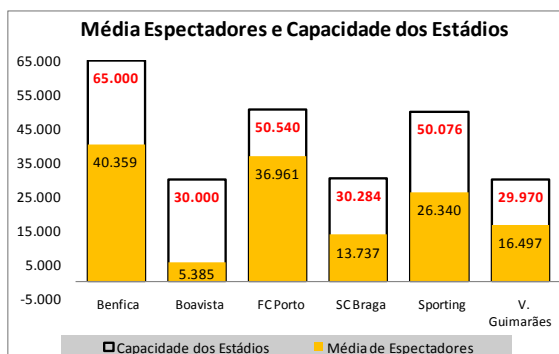


Gráfico 45 - Média Espectadores equipas Topo

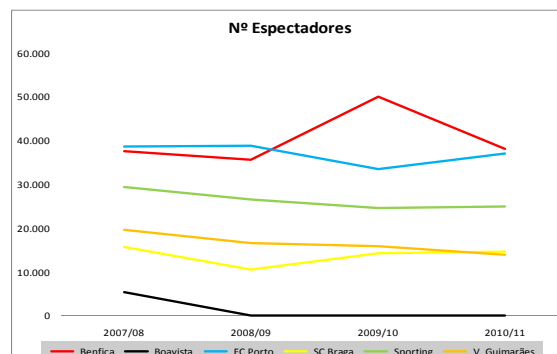


Gráfico 46 Espectadores equipas Topo

O estudo do número de espectadores só foi possível fazer desde as últimas 4 épocas, de 2007 a 2011, logo, os resultados têm menos consistência que o resto do estudo e não nos permite perceber o seu comportamento ao longo do tempo.

Posto isto, durante as 4 épocas o Benfica consegue ter mais público com uma média de 40.000, seguido de perto pelo Porto com 36.000, o Sporting com 26.000, Guimarães com 16.000, Braga com 14.000 e por último, o Boavista com 5.000 adeptos por jogo (gráfico 45).

O apoio dos adeptos em Portugal centra-se muito nos 3 “grandes”, que dependendo dos resultados conseguem melhores ou piores resultados. Note-se que no ano em que o Benfica consegue ser campeão, 2009/10, ascende aos 50.000 adeptos por jogo. Já o Porto consegue manter o número de afluência à volta dos 38.000 nos 3 outros anos em que foi campeão, e baixou para 33.000 no ano que ficou em 3, 2009/10. No caso do Sporting a afluência aos jogos tende a estabilizar nos 26.000 adeptos (gráfico 46).

O Guimarães tem vindo a perder espectadores ao longo dos anos, em quatro anos, passou de 20.000 para 14.000 espectadores por jogo.

Por outro lado, o Sporting Braga tem vindo a ascender com tendência a “colar-se” ao Guimarães no que se refere ao número de espectadores. Este facto deve-se aos bons resultados alcançados pelo Braga nas últimas épocas.

Só existe dados relativos ao Boavista na época de 2007/08, e nessa época o Boavista teve uma média de 5.000 espectadores por jogo.

4 – APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS

➤ Variáveis da Constituição da Equipa

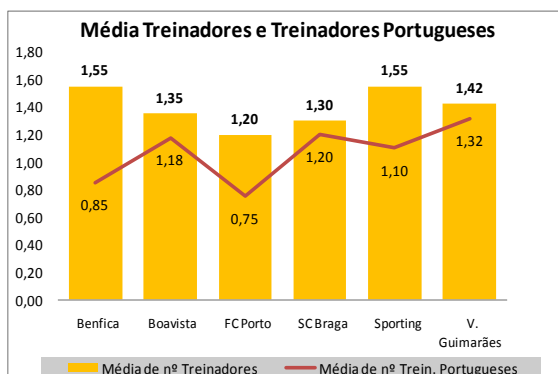


Gráfico 47 - Treinadores equipas Topo

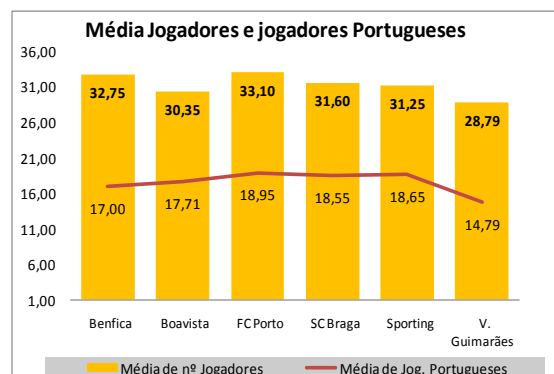


Gráfico 48 - Jogadores equipas Topo

O número de treinadores por ano pode estar associado ao sucesso desportivo da equipa. Mas este sucesso é subjectivo, visto depender dos objectivos da equipa para a presente época. É sabido que o Porto, Benfica e Sporting têm sempre por objectivo ser Campeões, logo, como só é possível haver um campeão por época, implicitamente, ficam duas equipas com resultados negativos.

Passando aos dados (gráfico 47), percebe-se que o Porto é a equipa que menos exerce a mudança na equipa técnica, apelidada de “chicotada psicológica”. Isto deve-se ao facto de quase sempre atingir os objectivos idealizados, visto que dos 20 campeonatos estudados ganhou 14.

Já as equipas do Benfica e Sporting são as que mais mudanças apresentam, visto só terem ganho 3 e 2 campeonatos, respectivamente.

No que consta ao uso de treinadores Portugueses, são os 3 grandes que menos exercem essa opção.

Em relação ao número de jogadores no plantel por época (gráfico 48), as 6 equipas apresentam números relativamente iguais, não podendo assim fazer nenhuma ligação desta variável com o Sucesso Desportivo.

O mesmo se pode concluir em relação ao número de Portugueses no plantel, como os dados acedidos apenas reflectem os jogadores do plantel, não conseguindo separar os jogadores mais utilizados dos menos utilizados, é impossível relacionar o Sucesso Desportivo a esta variável.

4 – APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS

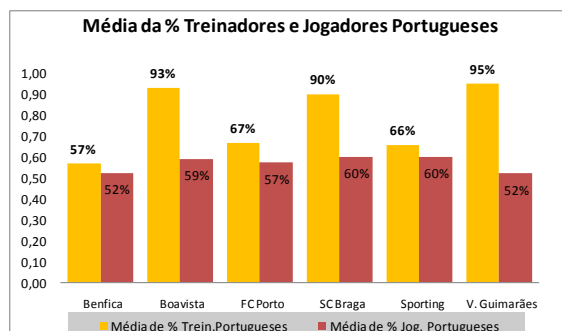


Gráfico 49 - % Treinadores/Jogadores equipas Topo

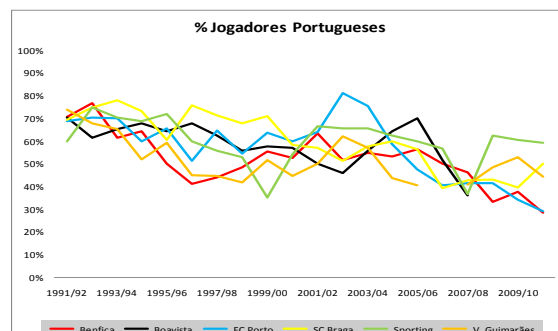


Gráfico 50 - Evolução da % de Jogadores equipas Topo

Continuando, constata-se que o peso da percentagem de jogadores Portugueses no plantel situa-se nos 60% para as 6 equipas de topo, à excepção do Benfica e Guimarães que tem menos jogadores Portugueses no plantel, 52% (gráfico 49). Estes números não fogem muito à média de todas as equipas ao longo das 20 épocas de estudo que se situa nos 58%.

Já a percentagem de treinadores Portugueses a actuar como treinador principal nas equipas Portuguesas reflecte um resultado concreto, isto porque, a média total de todas as equipas é de 82%, algo a que os 3 “grandes” fogem, tendo o Benfica 57%, o Sporting 66% e o Porto 67%. As outras 3 equipas do topo, Boavista, Braga e Guimarães conferem outro tipo de estratégia e apoiam os treinadores portugueses, apresentando uma média de 93%, 90% e 95%, respectivamente.

No que concerne a percentagem de jogadores portugueses a actuar em Portugal (gráfico 50), verifica-se um equilíbrio entre todas as equipas, mas fica um dado preocupante, visto que ao longo dos 20 anos de estudo a média de jogadores portugueses baixou dos 70% para os 50%.

4 – APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS

4.7 – Análise Univariável: Econometria dos “3 Grandes”

Como foi evidenciado anteriormente, a liga portuguesa tem vindo a ser dominada por 3 clubes. Posto isto, visto já termos feito a distinção desportiva entre eles, é importante perceber como se diferenciam estas equipas em termos financeiros. Para tal foi constatado os relatórios e contas das SAD's dos respectivos clubes entregues na CMVM.

Não vai ser possível comparar as variáveis económicas com as restantes organizações desportivas presentes no estudo, visto só ser possível aceder aos relatórios e contas destes 3 clubes.

Em relação aos dados obtidos, só foi possível aceder aos dados das últimas 9 épocas, isto deve-se ao facto das organizações passarem de clubes para SAD's, sendo obrigados a entregar os relatórios e contas à CMVM, passando assim a ser disponível ao público em geral. Como referido anteriormente na análise descritiva, os dados recolhidos do Futebol Clube do Porto e Sporting Clube de Portugal são relativos a um período de 9 anos, de 2001/02 a 2009/10, enquanto a equipa do Sport Lisboa e Benfica apenas representa 8 anos, de 2002/03 a 2009/10.

Os dados que foram recolhidos serão esmiuçados, quer pela sua média e desvio padrão (tabela 42), quer pela sua evolução ao longo do tempo.

Tabela 42 - Dados Económico-financeiros "3 grandes"

	Benfica		FC Porto		Sporting	
	Média	Desv. Pad.	Média	Desv. Pad.	Média	Desv. Pad.
RLE	-7.510.576	14.640.828	-2.821.333	16.426.502	-3.137.667	25.879.947
Activo	152.408.229	22.376.023	142.781.889	36.925.507	104.633.222	27.220.235
Passivo	137.467.074	29.153.929	119.462.111	36.870.462	114.926.778	38.225.269
Cap.Próprio	14.941.148	12.589.562	23.319.778	12.113.115	-10.293.556	29.986.102
Cust. Pess.	29.201.614	5.721.959	38.164.444	4.777.412	22.108.222	3.075.615
Pub_patr.	9.316.513	3.045.072	8.765.333	4.616.702	4.346.778	2.097.756
TV	9.573.645	1.974.974	6.899.556	1.023.165	8.894.000	1.706.540
Quot	7.050.122	1.468.476	3.437.557	589.000	3.895.889	395.599
Bilhet.	8.985.384	2.951.625	11.003.996	3.760.244	9.718.000	2.387.398
Proveitos	13.388.828	16.149.273	41.681.572	33.938.041	10.540.444	11.162.014
Custos	14.701.867	13.771.708	21.993.639	14.560.926	7.457.816	4.500.223
Saldo	-1.313.038	13.657.093	19.687.932	24.242.017	3.082.628	12.014.832

4 – APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS

O objectivo da análise das finanças dos 3 clubes tem por base descobrir ou evidenciar de que maneira estes dados influenciam o Sucesso Desportivo.

Para isso, começando pela análise do Resultado Líquido do Exercício (RLE) que implica o saldo ao fim da época desportiva já com as receitas e despesas calculadas, este dado não se mostrou coerente ao longo do tempo, visto que os resultados apresentados não variaram directamente com os resultados desportivos, quer isto dizer, que os resultados desportivos não aumentam o RLE na própria época.

Ao fim dos 9 anos de análise todos os clubes apresentaram uma média negativa, isto tendo em conta, por exemplo o ano em que o Sporting apresentou um saldo positivo no valor de 54.670.000 euros, muito por culpa da venda de património, fazendo resultados extraordinários no valor de 65.000.0000 euros. Comparando os resultados desportivos do Sporting com os resultados económicos alcançados, temos o Sporting em 2001/02 a sagrar-se Campeão e a obter resultados financeiros negativos quer no próprio ano como no seguinte (gráfico 51).

Por outro lado, o RLE do Benfica aumentou após ter sido Campeão, dando assim importância aos resultados desportivos não no imediato mas para o futuro. Tanto em 2004/05 e 2009/10, os resultados passaram de uma estagnação ou tendência negativa para uma melhoria significativa das contas.

Por ultimo, o Porto foi a equipa que melhores resultados, comparativamente com os outros 3, mas mesmo assim registou 3 anos de resultados extremamente negativos, se tivermos em conta que nos 9 anos do estudo o Porto sagrou-se Campeão 6 vezes.

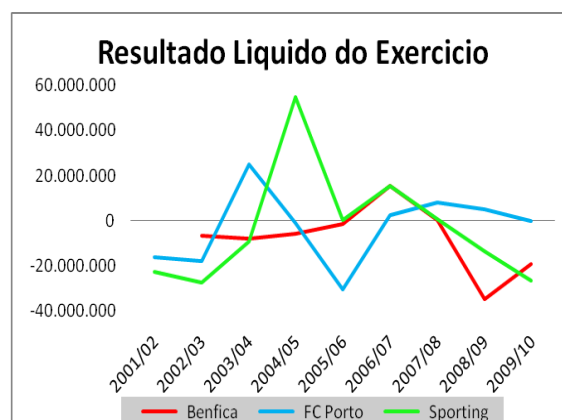


Gráfico 51 - RLE dos "3 grandes"

Em relação ao Passivo das organizações estudadas, é preciso ter em conta que só foi estudado o Passivo relativo às SAD's, não sendo possível assim auferir o

4 – APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS

Passivo real do clube, que faz parte: o clube, a SAD, e as empresas criadas para outros fins.

Posto isto, é possível verificar que o passivo das SAD'S dos 3 grandes tem vindo a subir gradualmente (gráfico 52), e apresentam um valor cada vez mais equilibrado entre os três.

O Futebol Clube do Porto aumenta o Passivo em 9 anos em mais do triplo, passando de 51 milhões em 2001/02 para 160 milhões em 2009/10.

No caso do Sporting clube de Portugal, no mesmo período de tempo, passa o Passivo para quase do dobro, de 89 milhões para 172 milhões.

Por ultimo, o Sport Lisboa e Benfica de 2002/03 a 2009/10, quase que duplica o valor, passando de 84 milhões para 156 milhões.

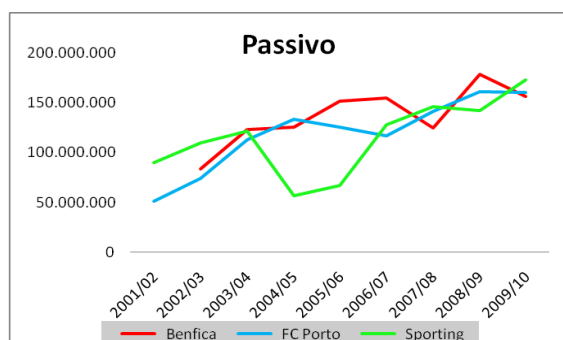


Gráfico 52 - Passivo "3 grandes"

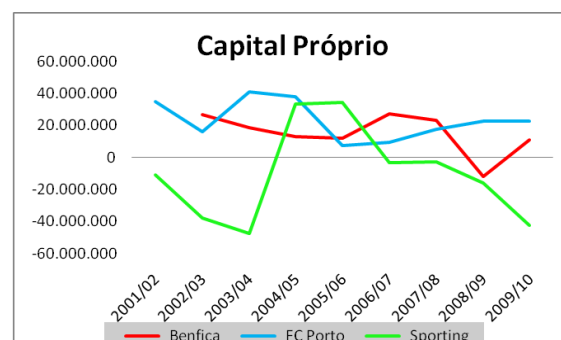


Gráfico 53 - Capital Próprio "3 grandes"

Dar mérito ao Porto por nunca ter tido um Capital Próprio negativo, sinal da boa gestão exercida na organização (gráfico 53).

Por outro lado, o Benfica apenas em 2008/09 possuiu um resultado negativo, algo preocupante para a Organização, que pode ser amenizador visto possuir uma média positiva de 15 milhões ao longo dos 8 anos.

E por último, o Sporting passou por anos mais críticos, apresentando resultados negativos em 7 anos, isto num espaço temporal de 9 anos. Uma tendência que o Sporting necessita mudar senão fica no risco da insolvência, ficando à mercê dos seus credores. Embora a Organização do Sporting tenha feito um esforço financeiro para equilibrar as contas de 2004 a 2006, a tendência dos últimos anos tem sido de voltar a um capital próprio negativo.

4 – APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS

Um dos aspectos mais determinantes na análise das contas de um clube é perceber e entender como são geridos os Custos com o Pessoal.

É nos custos com o Pessoal que se verifica o investimento por parte do clube nos salários de jogadores e equipa técnica. Ao que se verificou ao longo do tempo estudado, é que o Porto é o mais gastador, 38 milhões em média por ano; em segundo, aparece o Benfica, com 29 milhões em média por ano; e por ultimo, o Sporting com 22 milhões por ano.

Este dado demonstra a vantagem a que o Porto se pode dar ao luxo de ter, visto que pode gastar mais em salários que os adversários directos, dando-lhe assim a possibilidade de contratar melhores jogadores com um salário mais elevado.

Esse facto é bem sabido pelos dois oponentes, em especial pelo Benfica, isto se tivermos em conta que têm feito um esforço para aumentar os valores disponibilizados para os salários, tendo ao fim do período estudo conseguido, praticamente, igualar o Porto (ficando apenas a 1 milhão).

No caso do Sporting, em 2001/02 no ano em que é Campeão, apresentou o seu maior orçamento para salários, com 28 milhões, apenas a 4 milhões de diferença do Porto.

Após esse ano o Sporting teve um decréscimo enquanto os dois oponentes aumentavam o valor dos salários. De salientar que desde esse período até à actualidade, o Sporting apenas teve 50% das verbas do Futebol Clube do Porto (gráfico 54).

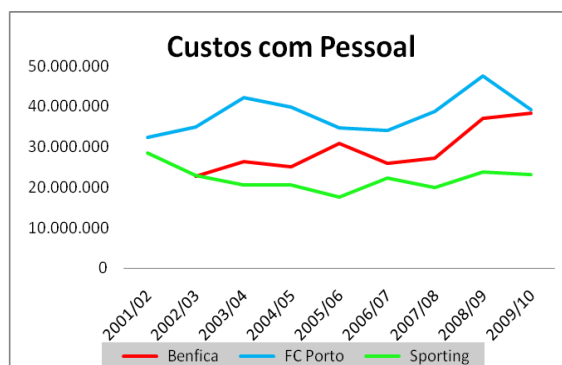


Gráfico 54 - Custos com Pessoal dos "3 grandes"

Se for relacionado o número de títulos ganhos com o valor gasto em Salários, percebemos que o Porto foi o que gastou mais mas obteve 6 títulos neste período estudado; o Benfica obteve dois títulos, nos anos em que a diferença de orçamento para o Porto foi muito pouco significativa; e por último, o Sporting, que obteve um título no ano em que mais investiu.

4 – APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS

Se compararmos o custo com pessoal com os pontos obtidos no campeonato, observamos que o Benfica tem tendência futura para gastar tanto como o Porto, logo, espera-se que de futuro exista um maior equilíbrio entre estes dois clubes;

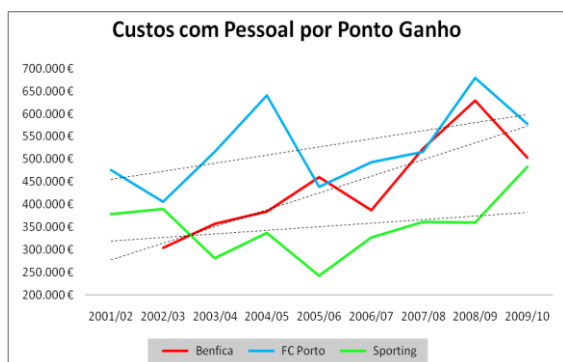


Gráfico 55 - Custos Pessoal por ponto dos "3 grandes"

por outro lado, temos o Sporting que tem tendência de manter os custos por ponto, distanciando-se assim dos dois oponentes, e ter tendência de no futuro estar menos apto para “dar luta” ao Porto e Benfica (gráfico 55).

Estes dados ganham consistência se verificar a remuneração gasta por atleta. Ou seja, neste caso, após achar o número médio de atletas dos 3 clubes, dividiu-se os Custos com pessoal pela média de atletas (embora os Custos com Pessoal integrem atletas, treinadores e outros).

Temos uma tendência futura do Porto e do Benfica gastarem mais que 1 milhão por jogador por ano, e o Sporting com tendência para o meio milhão por jogador. Factor que vai levar o Sporting a ter uma menor força competitiva em relação aos outros dois clubes (gráfico 56).

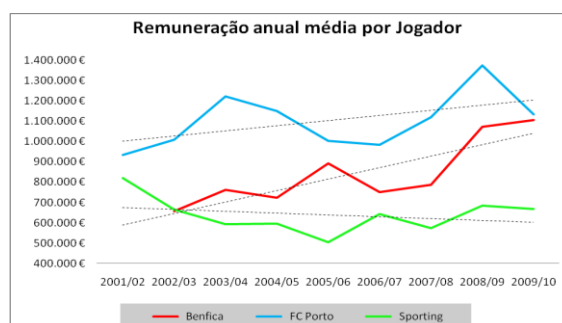


Gráfico 56 - Remuneração média por atleta dos "3 grandes"

Depois de verificar como os clubes investem o seu dinheiro em remunerações é necessário perceber como o clube cria receita, através de que meios. Sendo assim, passamos agora à análise das receitas, analisando a sua proveniência:

- Bilheteira
- Publicidade/Patrocínios
- Direitos Televisivos
- Quotização

Ao longo deste estudo o Porto obteve uma média de 11 milhões, o Sporting 10 milhões, e o Benfica 9 milhões de receitas provenientes de bilheteiras.

4 – APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS

O Porto conseguiu ser superior entre 2002 e 2009, sendo apenas ultrapassado

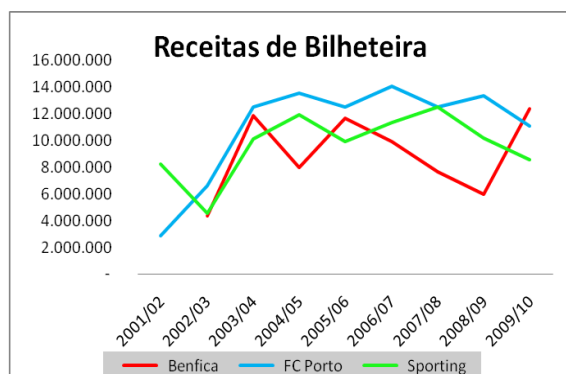


Gráfico 57 - Receita Bilheteira "3 grandes"

em duas ocasiões, 2001/02, no ano em que o Sporting conquista o título, e em 2009/10, ano em que o Benfica conquista o título também (gráfico 57). Pressupõe-se então que a conquista do título esta intrinsecamente ligada às receitas de bilheteiras.

Ao contrário das receitas de bilheteiras, as receitas obtidas através de publicidade e patrocínios foi claramente dominada pelo Benfica e Porto, com uma média aproximada de 9 milhões enquanto o Sporting ficou-se pelos 4 milhões.

A tendência destes valores para o Benfica e Porto são de continuarem a aumentar, estando já em 2009/10 com valores por volta dos 14 milhões; por outro lado, o Sporting tem tendência em estabelecer esses valores nos 6 milhões por época, menos de metade do que os seus rivais (gráfico 58).

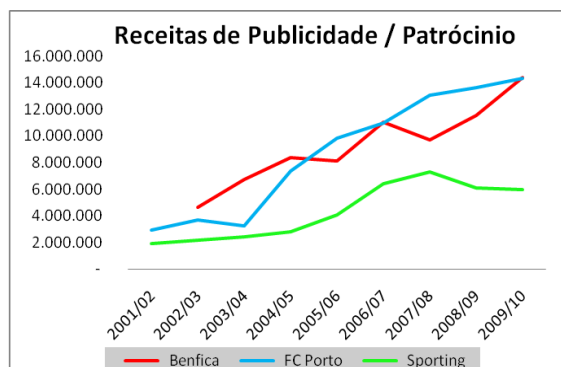


Gráfico 58 - Receitas publicidade/patrocínio dos "3 grandes"

Apesar destes maus resultados por parte do Sporting nas receitas de publicidade e patrocínio, nas receitas por cedência de direitos televisivos o Sporting consegue auferir uma média de 9 milhões por época, praticamente idêntico aos 9,5 milhões do Benfica e superior aos 7 milhões por parte do Porto.

Analisando as receitas de TV ao longo do tempo verificamos que a partir de 2004/05 o Sporting liderou nas receitas ultrapassando a barreira dos 10 milhões durante 3 épocas.

4 – APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS

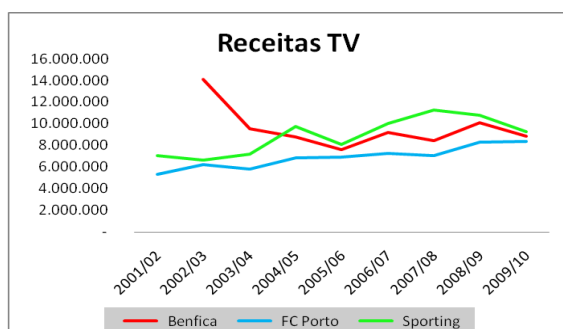


Gráfico 59 - Receitas TV dos "3 grandes"

A tendência para as próximas épocas é de equilíbrio entre os 3 clubes, com valores a rondar os 8/9 milhões por época. Isto se for tido em conta que os contratos televisivos permanecem os mesmos.

Por último, é nas receitas de Quotização que o Benfica consegue-se distanciar dos oponentes, auferindo uma média de 7 milhões por época, o dobro do Porto com 3,5 milhões e quase o dobro do Sporting, que arrecada 4 milhões por época.

Em termos evolutivos (gráfico 60) existe uma tendência para o Sporting e Porto continuarem nos mesmos valores, a rondar os 3,5 e 4 milhões por época, já o Benfica demonstra uma tendência linear positiva, que pode ser mais acentuada ou não, dependendo dos resultados desportivos alcançados.

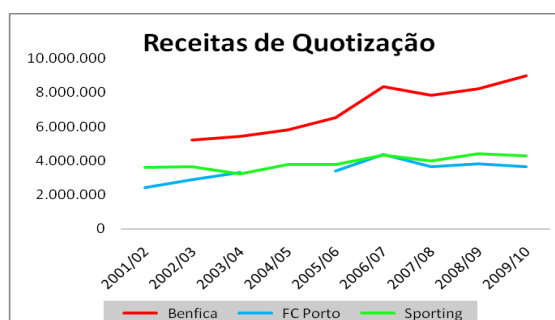


Gráfico 60 - Quotização dos "3 grandes"

➤ Valores de Transferências

Devido ao facto dos valores das transferências não serem perceptíveis nos relatórios e contas apresentados pelos clubes à CMVM, os dados foram recolhidas da internacionalmente conhecida transfermarkt, empresa que tem por objectivo recolher todos os dados sobre transferências a nível Mundial.

Apesar destes dados não serem 100% certos, visto não virem dos relatórios dos clubes, são um bom indicador do retrato dos clubes Portugueses no campo das transferências.

Em termos gerais, no período estudado de 2001/02 a 2009/10, o Futebol Clube do Porto facturou 375 milhões em vendas de jogadores; já o Sport Lisboa e Benfica conseguiu 120 milhões; por último, o Sporting Clube de Portugal aferiu 95 milhões.

Em termos longitudinais (gráfico 61) o Porto conseguiu 4 anos de grandes vendas: (i) na época de 2004/05 conseguiu obter 97 milhões com as transferências de Ricardo Carvalho, Deco, Paulo Ferreira e outros; (ii) em 2007/08 obteve receitas a rondar os 70 milhões com as vendas de Anderson, Pepe, Ricardo Costa, Hugo Almeida e outros; (iii) em 2008/09 factura 55 milhões com a venda de Quaresma, Bosingwa e outros; (iv) também no último ano do estudo, em 2009/10, obteve 70 milhões de receitas em vendas através da cedência dos passes de Lisandro López, Lucho González, Cissokho e outros.

Já o Benfica, consegue um bom ano de facturação em transferências em 2007/08, com receitas a rondar os 54 milhões com a venda de Simão, Manuel Fernandes e outros.

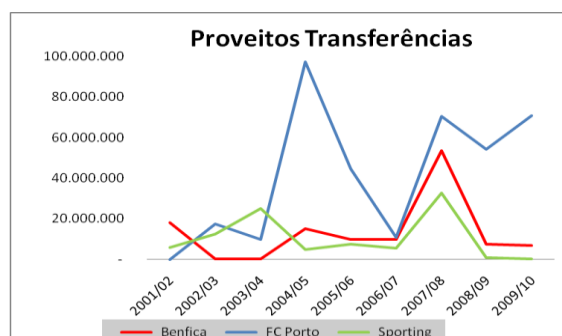


Gráfico 61 - Proveitos das transferências

O Sporting teve o seu melhor ano também em 2007/08, facturando 33 milhões com a venda de Nani, Ricardo, Carlos Martins e Custódio.

4 – APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS

Quanto às aquisições, também no mesmo período, de 2001/02 a 2009/10 foi o Porto quem mais investiu, com um total de 198 milhões de euros; o Benfica foi quem lhe seguiu as pisadas com 132 milhões; e em ultimo, o Sporting com 67 milhões investido.

Em termos de investimento médio por época: temos o Porto com 22 milhões; o Benfica com 15 milhões e o Sporting com 7,5 milhões.

De salientar três anos em que o Porto investiu forte: (i) em 2004/05 com 43 milhões distribuídos por Hélder Postiga, Diego, Quaresma, Anderson, Luís Fabiano e outros; (ii) em 2008/09 com 47 milhões na compra de Hulk, Cristian Rodríguez e outros; (iii) por ultimo, em 2009/10 com um investimento de 30 milhões com a aquisição de Falcao, Belluschi, Álvaro Pereira e outros.

O Benfica teve dois anos em que investiu forte: (i) em 2007/08, que investiu 36 milhões na compra de Óscar Cardozo, Di María e outros; (ii) em 2009/10, com 34 milhões investidos nos passes de Ramires, Javi Garcia, Saviola e outros.

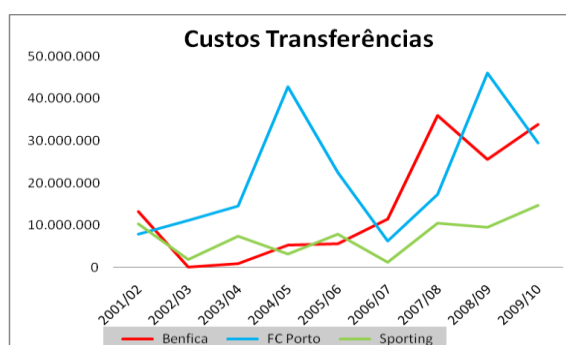


Gráfico 62 - Custos das Transferências

Por último, o Sporting foi o clube que menos investiu, sendo a época de 2009/010 a mais relevantes com o investimento de 15 milhões em Sinama-Pongolle, Matías Fernández, João Pereira e outros.

Podemos então perceber que com mais ou menos investimento e com mais ou menos retorno desse investimento, só dois clubes é que acabaram este período de 2001/02 a 2009/10 com um saldo positivo, Porto e Sporting

O Porto obteve um saldo positivo de 177 milhões, com uma média de 19,7 milhões por época. De destacar as época de 2004/05 e 2007/08, com lucros a rondar os 54 milhões e 53 milhões, respectivamente.

4 – APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS

O Sporting teve um lucro de 28 milhões com uma média de 3 milhões por época.

De destacar 2004/04 e 2007/08, com lucros a rondar os 17,5 milhões e 22 milhões, respectivamente.

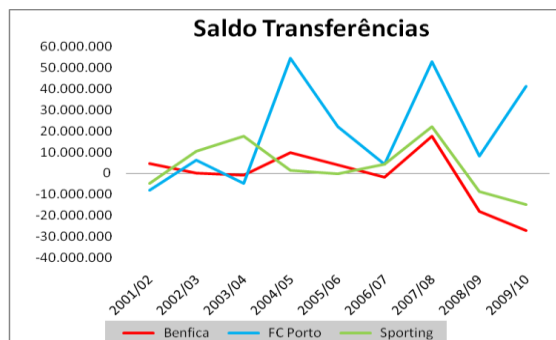


Gráfico 63 - Saldo das Transferências

Já o Benfica foi o único dos 3 que teve um saldo negativo, com menos 12 milhões, dando uma média de menos 1,3 milhões por época. De destacar a época de 2007/08 onde consegue um lucro de 17,5 milhões. Mas por outro lado, de destacar duas épocas extremamente negativas em 2008/09 e 2009/10, com um saldo negativo de 18 milhões e 27 milhões, respectivamente.

4 – APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS

➤ Variáveis de Apoio do Sucesso Desportivo

Estes dados servem de apoio para definir o Sucesso Desportivo das 3 maiores equipas de Portugal. Para isso, foi elaborado um quadro com o somatório de vitórias de cada equipa nas taças em Portugal (Taça de Portugal, Taça da Liga e Supertaça), as vitórias nos campeonatos da formação (Juniões, Juvenis e Iniciados) e por fim, foram contabilizadas as participações nas competições Europeias.

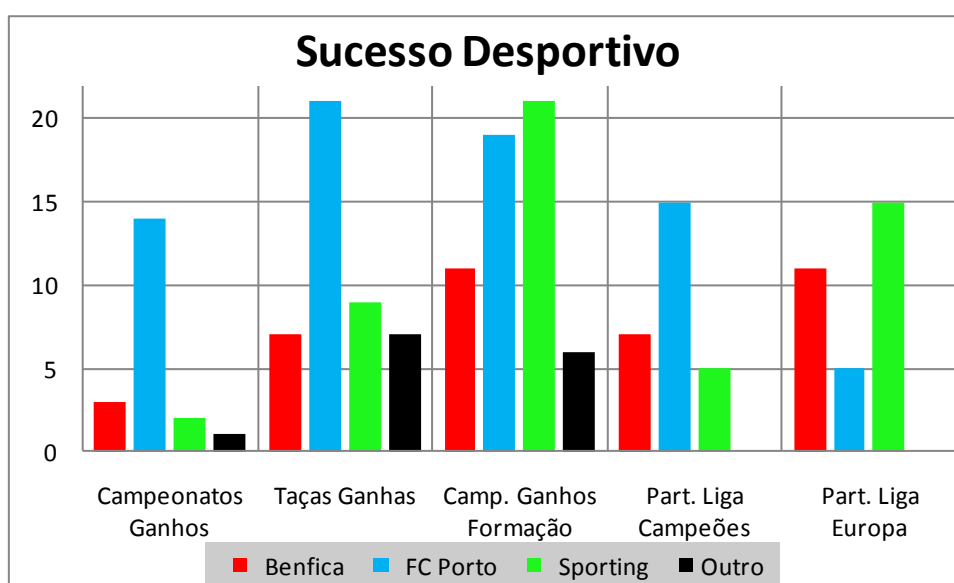


Gráfico 64 - Sucesso Desportivo

Ao longo do período que se estendeu o estudo, de 1991/92 a 2009/10, o Porto conquistou 14 campeonatos, o Benfica 3, o Sporting 2 e o Boavista 1.

Mas o domínio do Porto não se prende só com o campeonato, também no número de Taças conquistadas. Isto porque das 44 taças que se realizaram, o Porto conquistou 21, seguido do Sporting com 9, o Benfica com 7, sendo as outras 7 distribuídas por outros clubes.

Na formação já não prevalece o domínio do Porto, isto porque dos 57 campeonatos disputados, o Sporting conquistou 21, seguido de perto pelo Porto com 19, mais longe o Benfica com 11 e os restantes com 6.

4 – APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS

No que concerne a participações na Liga dos Campeões, só contabilizado as equipas que chegaram à fase de grupos, o Porto domina novamente com 15 participações, seguido pelo Benfica com 7 e o Sporting com 5.

Nas participações da Liga Europa o Sporting esteve presente 15 vezes, o Benfica 11 vezes e o Porto 5.

Quer isto dizer que ao longo das 20 épocas o Porto esteve sempre a participar nas competições Europeias, 15 na Liga dos Campeões e 5 na Liga Europa.

Também o Sporting esteve sempre presente, com 15 participações na liga Europa e 5 na liga dos Campeões.

Já o Benfica teve duas épocas sem competições Europeias, indo 11 vezes à liga Europa e 7 à liga dos Campeões.

Embora não seja este o intuito deste estudo, não podemos descartar a informação que estes dados nos revelam. Porque hoje em dia a participação nas competições Europeias é de extrema importância para os clubes. Não só pelo facto do retorno financeiro directo, mas também porque serve de montra para os clubes mostrarem os seus melhores jogadores, valorizando-os e conseguindo vende-los com preços mais vantajosos para os clubes.

Veja se o caso do Porto, que ganha a liga dos Campeões em 2003/04 e no ano seguinte consegue facturar 97 milhões com as vendas dos seus jogadores.

CAPÍTULO 5 – DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

“Compare cuidadosamente o seu exercito com o do adversário, para que saiba onde este está mais forte e onde está mais debilitado.”

A Arte da Guerra, Sun Tsu

5 – DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

5.1 – Introdução

Depois de uma apresentação exaustiva dos resultados obtidos no estudo, neste capítulo focamos os elementos mais relevantes e significativos.

A opção de separar a apresentação e a discussão dos resultados verificou-se devido ao número elevado de variáveis. Isto com o intuito de não se perder o sentido do trabalho, a discussão dos resultados vai focar-se nas respostas dos objectivos previamente formulados no capítulo 1.

Sendo assim, a coerência conceptual do estudo será mantida em função das questões e dos objectivos definidos para o estudo.

5.2 – Objectivos

5.2.1 – Primeiro Objectivo

Caracterizar as organizações desportivas, clubes e SAD's, que participaram na 1ª liga de futebol portuguesa nas épocas de 1991/92 até 2010/2011. A caracterização baseia-se na vertente desportiva das últimas 20 épocas, fazendo a distinção da equipa Campeão com a média das equipas restantes.

De modo a comparar a equipa Campeã com as restantes, foram elaborados índices de sucesso desportivo relativamente ao Poder Ofensivo, Defensivo, penalties, Pontos em Casa, Pontos Fora, Disciplina, Nº espectadores, % de treinadores Portugueses e percentagem de jogadores Portugueses.

Para atribuir uma percentagem a cada equipa, foi elaborado o rácio de cada um destes parâmetros, que consiste em dividir o valor obtido pela equipa a analisar pelo valor máximo ou mínimo do parâmetro.

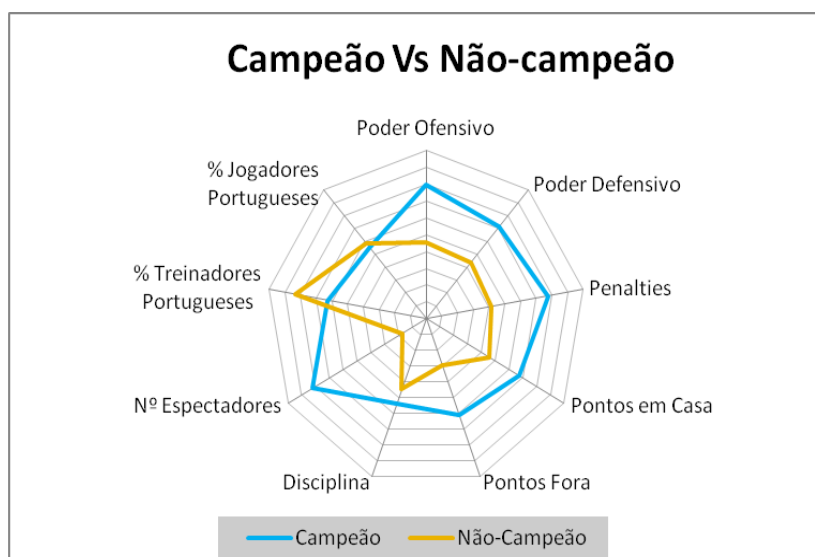


Gráfico 65 - Objectivo: Campeão vs Não-campeão

Dos 9 parâmetros avaliados, é de assinalar a supremacia da equipa Campeã em todos os parâmetros, exceptuando a percentagem de treinadores e jogadores Portugueses da equipa (gráfico 65).

De salientar o número de espectadores, onde a equipa Campeã obtém 82% da afluência. Outros parâmetros como os Pontos Fora, penalties, Poder Ofensivo e Defensivo demonstram uma superioridade da equipa Campeã à volta dos 30%.

5 – DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

5.2.2 – Segundo Objectivo

Caracterizar e distinguir as equipas que estiveram presentes no pódio (1º, 2º e 3º lugar) nas 20 épocas estudadas.

Visto que dos 60 lugares possíveis no pódio apenas 6 equipas o alcançaram, é imperativo perceber como elas se definem e dominam cada parâmetro.

Como referido anteriormente, foi efectuado o rácio dos atributos que podem definir o Sucesso Desportivo, neste caso, o Poder Ofensivo, Defensivo, penalties, Pontos em Casa, Pontos Fora, Disciplina, Nº espectadores, % de treinadores Portugueses e % de jogadores Portugueses.

Para atribuir uma percentagem a cada equipa, foi elaborado o rácio de cada um destes parâmetros, que consiste em dividir o valor obtido pela equipa a analisar pelo valor máximo ou mínimo do parâmetro.

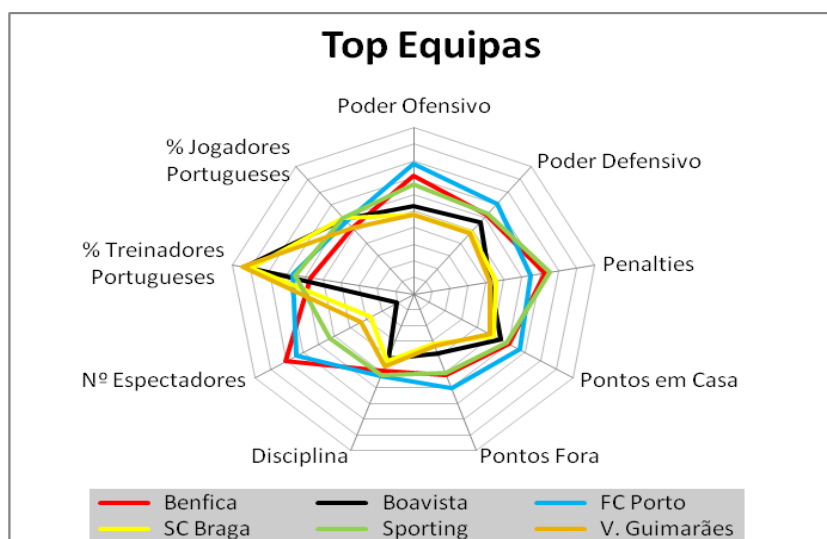


Gráfico 66 - Objectivos: Equipas do Pódio

Da análise dos parâmetros, concluiu-se que existem dois subgrupos do total das 6 equipas pertencentes ao pódio. Um primeiro, que domina quase todos os parâmetros, constituído pelo Porto, Sporting e Benfica, e outro subgrupo mais frágil, que podem ser considerados *outsiders*, fazendo frente, sempre que possível, a este primeiro grupo constituído pelo Boavista, Braga e Guimarães.

5 – DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Dos 9 parâmetros estudados, destacamos a equipa do Porto porque domina em 5 parâmetros, a saber: Poder Ofensivo, Poder Defensivo, Pontos em Casa, Pontos Fora e Disciplina.

Tirando o parâmetro de Disciplina em que o Porto tem uma percentagem muito similar ao Sporting, em todos os outros consegue dominar com distinção.

Podemos então explicar o porque dos 14 campeonatos conquistados em 20 épocas, pelo domínio desses diversos parâmetros.

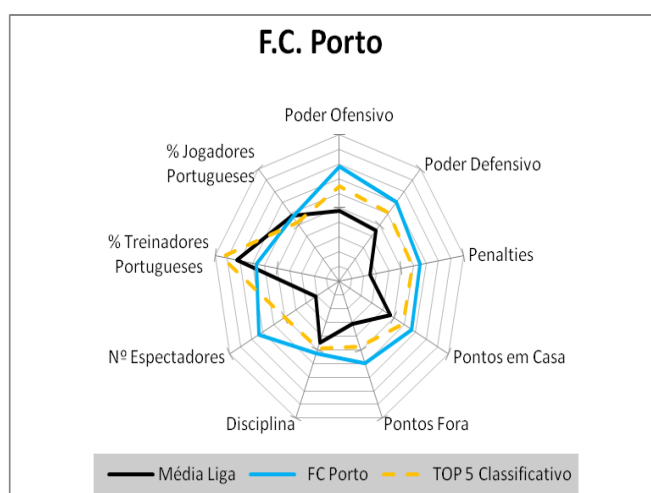


Gráfico 67 - Objectivos: Porto

Em termos comparativos, o Futebol Clube do Porto apresenta sempre um valor acima da média da Liga ou da média dos 5 primeiros classificados, à excepção da % de treinadores e jogadores Portugueses (gráfico 67).

No caso específico do Benfica, verifica-se grande domínio no parâmetro dos espectadores. Apesar da pouca profundidade desta variável consegue-se retirar algumas conclusões. E neste aspecto percebemos que mesmo sem atingir o Sucesso Desportivo pretendido, ser Campeão, o Benfica consegue ter uma grande afluência

Tal como o Porto, também o Sport Lisboa e Benfica apresenta um valor acima da média da Liga ou da média dos 5 primeiros classificados, à excepção da % de treinadores e jogadores Portugueses (gráfico 68).

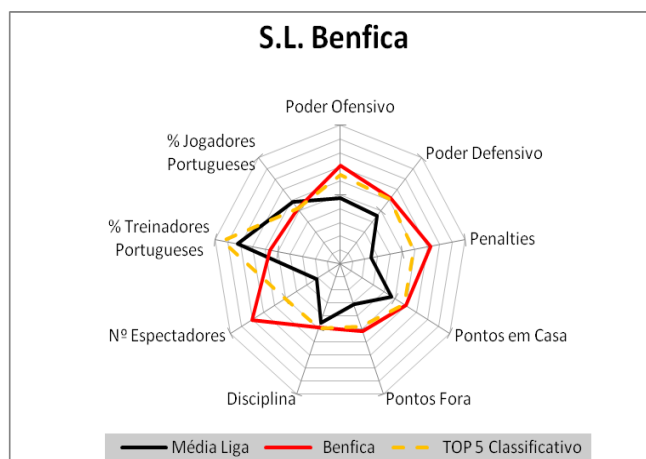


Gráfico 68 - Objectivos: Benfica

5 – DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Em relação ao Sporting, não existe nenhum parâmetro que se destaque das outras equipas, embora mostre bons resultados em 3 deles: (i) no caso das grandes penalidades domina o parâmetro com valores semelhantes ao Benfica; (ii) no caso da Disciplina, que domina com valores similares ao Porto; (iii) e por ultimo, na percentagem de jogadores portugueses no plantel, com valores similares ao Boavista, Braga e Guimarães.

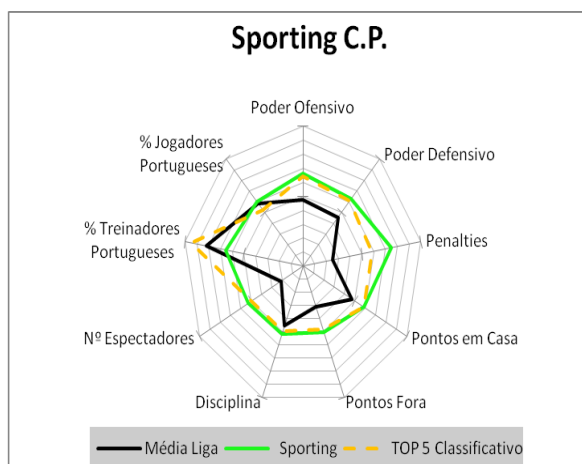


Gráfico 69 - Objectivos: Sporting

O Sporting Clube de Portugal apresenta um valor acima da média da Liga, mas ao contrário do Porto e Benfica, o Sporting apresenta valores muito próximos da média dos 5 primeiros classificados (gráfico 69).

As equipas pertencentes ao segundo subgrupo, caso do Boavista, Braga e Guimarães, embora não tenham a preponderância dos “3 grandes”, apresentam valores mais elevados no que concerne a % de treinadores e jogadores portugueses.

5.2.3 – Terceiro Objectivo

Caracterizar os “3 grandes” da liga portuguesa: Benfica, Porto e Sporting. A caracterização tem por base não só a vertente desportiva mas também a vertente económica da última década (únicos dados acessíveis).

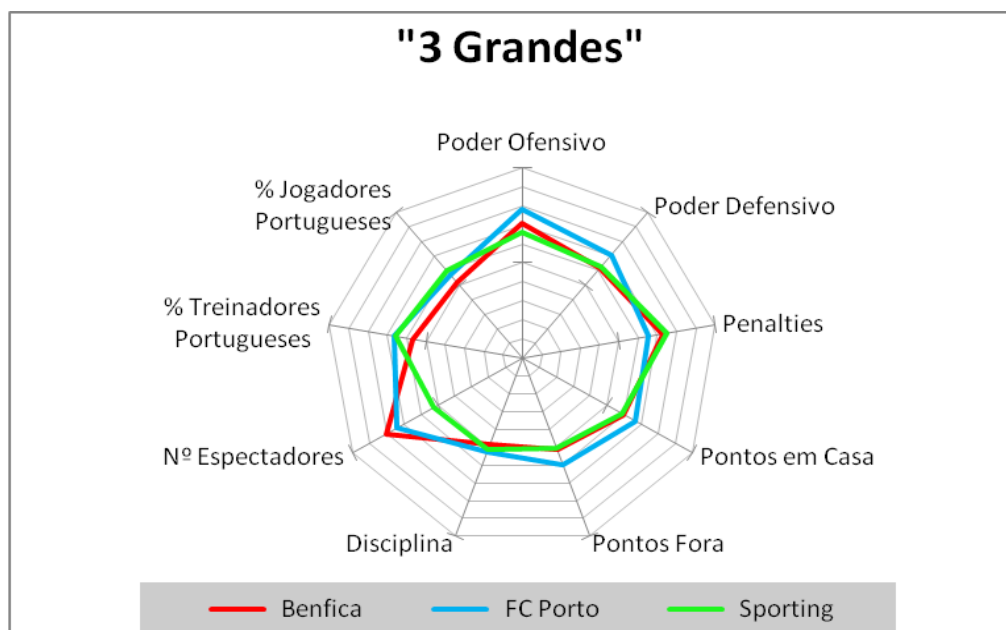


Gráfico 70 - Objectivos: "3 grandes"

Em termos desportivos, comparando os “3 grandes”, o Porto obtém domínio em diversos parâmetros, como poder Ofensivo, poder Defensivo, pontos em Casa e pontos Fora. Já no que concerne o número de espectadores, o Benfica evidencia-se bastante. O Sporting é o clube que maior número de grandes penalidades usufrui e mais jogadores Portugueses acumula no seu plantel. As variáveis de disciplina e % de treinadores Portugueses apresentam um grande equilíbrio quando comparados os valores do Porto e do Sporting.

Se for tido em conta que no decorrer dos últimos 20 campeonatos o Porto obteve 43% de domínio na liga, contrastando com os 25% do Benfica e 22% do Sporting, podemos verificar que os parâmetros não são tão desnivelados quanto deveriam ser.

5 – DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Em termos financeiros, foram comparados os valores dos 3 grandes, divididos pelas seguintes áreas:

- Passivo
- Capital Próprio
- Activo
- RLE
- Custos com o Pessoal
- Receitas de TV
- Receitas da Quotização
- Receitas de Bilheteiras
- Receitas de Publicidade e Patrocínios
- Proveitos de Transferências
- Custos com Transferências

Também neste campo o Porto merece destaque. Podemos assumir que a supremacia financeira leva ao sucesso desportivo, ou mesmo, que o sucesso desportivo leva ao sucesso financeiro. Seja qual for, é de salientar que o Sucesso desportivo “anda de mão dada” com o Sucesso financeiro.

Tabela 43 - Objectivo: Correlação financeira

Correlação Pearson	Sucesso Desportivo
Resultado Liquido Exercício	-,003
Activo	,197
Passivo	,044
Capital Próprio	,277
Custos com Pessoal	,490**
Publicidade / Patrocinio	,203
Receitas TV	,058
Receitas Quotização	-,080
Receitas Bilheteiras	,463*
Proveitos Transferências	,077
Custos Transferências	,037
**. Correlation is significant at the 0.01 level.	
*. Correlation is significant at the 0.05 level.	

Tabela 44 - Objectivos: "3 grandes" financeiro (médias)

	Benfica	Porto	Sporting
RLE	-7.510.576	-2.821.333	-3.137.667
Passivo	137.467.074	119.462.111	114.926.778
Cap.Próprio	14.941.148	23.319.778	-10.293.556
Cust. Pessoal	29.201.614	38.164.444	22.108.222
Pub. E Patr.	9.316.513	8.765.333	4.346.778
TV	9.573.645	6.899.556	8.894.000
Quot	7.050.122	3.437.557	3.895.889
Bilhet	8.985.384	11.003.996	9.718.000
Prov. Transf.	13.388.828	41.681.572	10.540.444
Cust. Transf.	14.701.867	21.993.639	7.457.816

Após efectuada a correlação entre o desempenho desportivo obtido pelos “3 grandes” com os resultados financeiros estudados, verifica-se que os custos com pessoal e as receitas de bilheteiras são as variáveis que mais influenciam ou são influenciadas pelo sucesso desportivo (tabela 43).

No que concerne a custos com pessoal (tabela 44), como verificamos na apresentação de resultados, o Porto dominou esta variável ao longo dos últimos 9 anos, já o Benfica mostrou um crescente ao longo dos anos, com expectativa de nos próximos anos igualar o investimento efectuado pelo Porto. O Sporting;

por sua vez, tem tendência a afastar-se dos seus oponentes, e pelo que podemos considerar que os próximos anos não se avizinham bons para a equipa de Alvalade.

Já os resultados provenientes das bilheteiras apresentaram uma subida elevada em 2003/04 até 2009/10. Permanecendo constantes para a equipa do Porto e Sporting. No caso do Benfica verificou-se uma variância muito elevada, duplicando as receitas de 2008/09 para 2009/10, fruto da passagem de uma época fraca desportivamente, para uma época desportiva cheia de sucesso.

5 – DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

5.2.4 – Quarto Objectivo

Caracterizar e distinguir os factores de dominância da Liga portuguesa entre clubes e ligas com dados de outros estudos.

Tabela 45 - Objectivos: Domínio das ligas
% de Domínio a longo prazo

Portugal		Inglaterra		Italia		Espanha		Alemanha		França		Brasil	
Clube	Dom	Clube	Dom	Clube	Dom	Clube	Dom	Clube	Dom	Clube	Dom	Clube	Dom
FC Porto	43%	Manchester	37%	Juventus	38%	Barcelona	30%	BayerMunike	43%	Lion	32%	Corinthians	18%
Benfica	25%	Arsenal	33%	Milan	20%	RealMadrid	27%	BayerLeverk	17%	Monaco	18%	Santos	15%
Sporting	22%	Chelsea	15%	Inter Milão	13%	Deportivo	15%	Werder	10%	PSG	10%	Cruzeiro	10%
Boavista	7%	Liverpool	8%	Roma	12%	Valencia	13%	Borussia	10%	Bordeaux	8%	Vasco	10%
SC Braga	2%	New Castle	5%	Lazio	10%	RealSociedad	5%	Shalke	7%	Lens	8%	Atl. Par	8%
V. Guimarães	2%	Leeds	2%	Parma	3%	Mallorca	3%	Kaiserslautern	5%	Nantes	7%	Gremio	7%
				Florentina	2%	AtleticoBilbao	3%	Hamburger	3%	Lille	7%	São Caet	7%
				Udinese	2%	Villareal	2%	Stuttgart	3%	Marseille	5%	São Paulo	5%
						Sevilla	2%	Hertha	2%	Metz	3%	Atletico MG	5%
										Auxerre	2%	Inter	5%
												Palmeiras	3%
												Portuguesa	3%
												Fluminense	2%
												Goiás	2%
% HHI MAX	76%	% HHI MAX	71%	% HHI MAX	59%	% HHI MAX	53%	% HHI MAX	63%	% HHI MAX	44%	% HHI MAX	26%

Tal como verificado na apresentação de resultados, o campeonato Português apresenta um desequilíbrio competitivo muito elevado, podendo distinguir as equipas em 3 grupos: (i) os “3 grandes”, Porto, Benfica e Sporting, os eternos rivais ao título; (ii) as equipas *outsiders*, que tentam intrometer-se nos 3 grandes, Boavista, Braga e Guimarães; (iii) todas as restantes equipas.

Em comparação com as restantes ligas, o campeonato Português apresenta um desequilíbrio muito elevado semelhante ao campeonato Inglês que também apresenta sempre as mesmas equipas no pódio.

Este desequilíbrio é prejudicial para o espectáculo visto reduzir a afluência aos estádios e por consequência o retorno financeiro, tornando as equipas Portuguesas mais fracas em relação às suas congéneres Europeias.

No que concerne ao campeonato português em si, o Porto tem 43% domínio contra os 25% do Benfica e 22% do Sporting. Isto deve-se aos 14 campeonatos ganhos pelo Porto em 20 possíveis.

5.2.5 – Quinto Objectivo

Caracterizar e distinguir as variáveis que maior peso têm no Sucesso Desportivo.

Tabela 46 - Objectivos:
Correlação de Pearson

As inúmeras variáveis estudadas na elaboração do modelo de análise, foram agrupadas de modo a perceber como estas influenciavam o Sucesso.

Pearson Correlation (Pontos)	
VARIÁVEL	VALOR CORR.
FORÇA OFENSIVA	,829**
FORÇA DEFENSIVA	-,712**
FORÇA CASA	,911**
FORÇA FORA	,915**
DISCIPLINA	-,178**
PENALTIES	,362**
% JOG. PORT.	-,159**
% TREIN. PORT	-,123*
Nº ESPECTADORES	,248**

Após o tratamento destas variáveis calculou-se a sua correlação com o sucesso desportivo obtido (tabela 46) de modo a perceber a sua influência.

Como podemos verificar, apenas 4 variáveis apresentaram uma ligação forte ao desempenho desportivo, sendo uma negativa.

Assim, temos a força ofensiva (0,829), a força defensiva (-0,712), a força em casa (0,911) e a força fora (0,915), correspondendo aos golos marcados, golos sofridos, pontos obtidos nos jogos em casa e pontos obtidos nos jogos fora, respectivamente.

5 – DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

5.2.6 – Sexto Objectivo

O último objectivo deste estudo tem como intuito a resposta às questões formuladas previamente no capítulo 1.

Questão 1

As equipas Campeãs têm mais Força em Casa?

Para responder à primeira questão do estudo analisamos os dados previamente tratados envolvendo a “Força em Casa”.

De modo a caracterizar as variáveis que definem essa força, foi contabilizado o número de vitórias e empates obtidos nos jogos em casa, posteriormente multiplicado por 2 ou 3 pontos no caso das vitórias, e por 1 ponto nos empates.

Fazendo a distinção do estudo em partes distintas:

- Vitória equivale 2 pontos (de 1991/92 a 1994/95).
- Campeonato com 18 equipas (de 1991/92 a 2005/06).
- Vitória equivale 3 pontos (de 1995/96 a 2010/11).
- Campeonato com 16 equipas (de 2006/07 a 2010/11).

Tabela 47 - Hipóteses: Força Casa

FORÇA CASA	Campeão	Outro
2010/11	43	35
2009/10	43	43
2008/09	32	34
2007/08	40	39
2006/07	39	37
2005/06	42	39
2004/05	39	35
2003/04	51	44
2002/03	49	37
2001/02	42	39
2000/01	48	47
1999/00	42	49
1998/99	48	42
1997/98	49	40
1996/97	39	42
1995/96	48	40
1994/95	32	27
1993/94	30	29
1992/93	29	31
1991/92	32	30
MÉDIA	41	38

No decorrer da apresentação de resultados, foi-se percebendo o distanciamento das vitórias e empates obtidas pela equipa Campeão para as restantes.

Mas para responder a esta hipótese, foi elaborado um quadro que discrimina por época os pontos obtidos em Casa pela equipa Campeã e pela equipa que tenha obtido o maior número de pontos entre as restantes (tabela 47).

Dos 20 campeonatos realizados, a equipa **Campeã** foi **soberana** em casa por 16 vezes, correspondendo a **80% das vezes**. Em termos

médios, a equipa Campeã conseguiu 41 pontos em Casa em comparação com as melhores das restantes equipas, com 38 pontos de média por época.

Questão 2

As equipas Campeãs têm mais Força Fora

A Força Fora é caracterizada pelo número de pontos alcançados nos jogos fora, contabilizando o número de vitórias e empates obtidos, sem nunca esquecer as mudanças na estrutura da prova, 18 para 16 equipas e nas regras do jogo onde as vitórias passaram de 2 pontos para 3.

Verificamos que embora todas as equipas obtenham menos pontos nos jogos disputados fora de portas, a equipa Campeã tem tendência a manter a sua performance, conseguindo mais pontos que a média das restantes equipas.

Para ser possível responder a esta hipótese, foi construída uma tabela que engloba os pontos obtidos Fora pela equipa Campeã e pela equipa que tenha obtido o maior número de pontos entre as restantes (tabela 48).

Tabela 48 - Hipóteses: Força Fora

FORÇA FORA	Campeão	Outro
2010/11	41	28
2009/10	33	29
2008/09	38	32
2007/08	35	25
2006/07	30	33
2005/06	37	34
2004/05	26	35
2003/04	31	37
2002/03	37	38
2001/02	33	33
2000/01	29	29
1999/00	35	25
1998/99	31	29
1997/98	28	28
1996/97	46	30
1995/96	36	33
1994/95	30	28
1993/94	24	23
1992/93	25	21
1991/92	24	21
MÉDIA	32	30

Dos 20 campeonatos realizados, a equipa

Campeã foi soberana nos jogos fora por 16 vezes, correspondendo a **80% das vezes**. Em termos médios, a equipa Campeã consegue 32 pontos Fora em comparação com as melhores das restantes equipas, com 30 pontos de média por época.

Em termos comparativos, temos que a equipa Campeã consegue ter supremacia nos jogos em Casa e Fora em 80% dos campeonatos disputados.

Embora estes resultados sejam percentualmente iguais, se comparados com o número **total de pontos** conquistados por época, a equipa Campeã obtém **41 pontos nos jogos em Casa (56%), e 32 pontos nos jogos Fora (44%)**.

Ou seja, em termos comparativos, os jogos em Casa são um pouco mais benéficos para a equipa Campeã.

5 – DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Questão 3

As equipas Campeãs têm uma Força Ofensiva maior?

A Força Ofensiva é determinada pelo número de golos marcados pela equipa, quer nos jogos em Casa quer nos jogos Fora.

Na apresentação de resultados foi-se percebendo que a equipa Campeã tem sempre um potencial ofensivo elevado.

Para uma melhor apresentação dos resultados obtidos, foi elaborada uma tabela que inclui o número de golos marcados da equipa Campeã, e da equipa que obteve o máximo de golos em determinada época (tabela 49).

Tabela 49 - Hipóteses: Golos Marcados

FORÇA OFENSIVA	Campeão	Outro
2010/11	73	61
2009/10	78	70
2008/09	61	54
2007/08	60	46
2006/07	65	55
2005/06	54	51
2004/05	51	66
2003/04	63	62
2002/03	73	74
2001/02	74	66
2000/01	63	73
1999/00	57	66
1998/99	85	70
1997/98	75	62
1996/97	80	62
1995/96	84	69
1994/95	73	60
1993/94	73	71
1992/93	59	60
1991/92	58	62
MÉDIA	68	63

Dos 20 campeonatos realizados, a equipa **Campeã teve o melhor ataque** por 14 vezes, correspondendo a **70% das vezes**.

Em termos médios, a **equipa Campeã** consegue **68 golos marcados por época**; já as melhores das restantes equipas obtiveram uma média de 63 golos por época.

Questão 4

As equipas Campeãs têm uma Força Defensiva maior?

A Força Defensiva é determinada pelo número de golos sofridos pela equipa, quer nos jogos em Casa quer nos jogos Fora. Neste caso específico, quanto mais baixo for este valor, melhor o resultado obtido.

Na apresentação de resultados foi-se percebendo que a equipa Campeã consegue, a maior parte das épocas, fazer da sua baliza a menos batida.

Tal como na definição de golos marcados, também aqui foi elaborada uma tabela, que neste caso inclui o número de golos sofridos da equipa Campeã e da equipa que obteve o mínimo de golos sofridos em determinada época (tabela 50).

Dos 20 campeonatos realizados, a equipa **Campeã teve a melhor defesa** por 15 vezes, correspondendo a **75% das vezes**.

Em termos médios, a **equipa Campeã sofreu apenas 21 golos por época**, enquanto as melhores das restantes equipas obtiveram uma média de 23 golos sofridos por época.

Tabela 50 - Hipóteses: Força Defensiva

FORÇA DEFENSIVA	Campeão	Outro
2010/11	16	31
2009/10	20	20
2008/09	18	20
2007/08	13	21
2006/07	20	15
2005/06	16	22
2004/05	31	26
2003/04	19	28
2002/03	26	27
2001/02	25	20
2000/01	22	27
1999/00	22	26
1998/99	26	29
1997/98	38	25
1996/97	24	19
1995/96	20	27
1994/95	15	21
1993/94	25	15
1992/93	17	18
1991/92	11	23
MÉDIA	21	23

Comparando a Força Ofensiva com a Defensiva, percebemos que a diferença do domínio da equipa Campeã é reduzida, com 70% de domínio Ofensivo e 75% de domínio Defensivo.

Embora se diga que “a melhor defesa é o ataque”, neste caso, para definir uma equipa Campeã, é preciso **conciliar um bom ataque com uma boa defesa**.

5 – DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Questão 5

As equipas Campeãs têm um maior Fair Play/Disciplina?

A Disciplina é determinada pelo número de cartões que uma equipa é admoestada por época, ou seja, é contabilizado o número de cartões amarelos, duplos cartões amarelos e cartões vermelhos.

Para definir a equipa com melhor *Fair Play* fez-se o somatório dos cartões, mas dando valor extra aos duplos cartões amarelos e cartões vermelhos. Assim, os duplos cartões amarelos e vermelhos valerem a dobrar.

Na apresentação de resultados verificamos que a equipa Campeã apresenta bons níveis de Fair Play no geral, mas poucas vezes, consegue obter os melhores resultados.

Foi elaborada uma tabela que indica os valores de disciplina da equipa Campeã e da equipa que obteve o valor mais baixo em determinada época (tabela 51).

Tabela 51 - hipóteses: Disciplina

FAIR PLAY	Campeão	Outro
2010/11	87	75
2009/10	80	66
2008/09	64	55
2007/08	50	52
2006/07	67	68
2005/06	80	66
2004/05	85	75
2003/04	106	72
2002/03	102	89
2001/02	115	78
2000/01	94	73
1999/00	75	54
1998/99	97	92
1997/98	111	90
1996/97	105	86
1995/96	80	79
1994/95	91	73
1993/94	61	67
1992/93	95	88
1991/92	85	65
MÉDIA	87	73

Dos 20 campeonatos realizados, a equipa **Campeã teve a melhor disciplina** por 3 vezes apenas, correspondendo a **15% das vezes**.

Em termos médios, a **equipa Campeã** acumula **87 pontos de disciplina por época**; enquanto as melhores das restantes equipas obtiveram uma média de 73 pontos disciplina por época.

Questão 6

As equipas Campeãs têm maior % de Jogadores Portugueses?

A percentagem de jogadores Portugueses é calculada pelo número de jogadores Portugueses a dividir pelo total do plantel.

Na apresentação de resultados verificamos que as equipas que lutavam pelo título tinham tendência em ter menos Portugueses, mas que no cômputo geral a variação entre equipas não era muito significativa.

Foi elaborada uma tabela que indica a % de Portugueses da equipa Campeã e da equipa que obteve o valor mais alto em determinada época (tabela 52).

Tabela 52 - Hipóteses: % jogadores Portugueses

Dos 20 campeonatos realizados a **equipa Campeã**, apenas uma vez, teve **mais jogadores Portugueses** do que as restantes equipas, correspondendo a **5% das vezes**.

Em termos médios, a **equipa Campeã** teve **55% de jogadores Portugueses no plantel por época**; enquanto as melhores das restantes equipas obtiveram uma média de 75% de jogadores Portugueses no plantel por época.

% JOGADORES PORTUGUESES	Campeão	Outro
2010/11	29%	78%
2009/10	38%	61%
2008/09	42%	63%
2007/08	42%	77%
2006/07	41%	66%
2005/06	48%	70%
2004/05	53%	71%
2003/04	76%	79%
2002/03	81%	78%
2001/02	67%	78%
2000/01	57%	79%
1999/00	35%	83%
1998/99	55%	79%
1997/98	65%	79%
1996/97	52%	78%
1995/96	66%	77%
1994/95	60%	73%
1993/94	62%	85%
1992/93	70%	77%
1991/92	69%	81%
MÉDIA	55%	75%

5 – DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Questão 7

As equipas Campeãs têm maior % de Treinadores Portugueses?

A percentagem de treinadores Portugueses é calculada pelo número de treinadores Portugueses a dividir pelo total de treinadores presentes nas 20 épocas. Como o valor unitário da época para equipa Campeão, tirando 1999/00, é 0% ou 100%, a comparação vai ser feita pela média ao longo do tempo com a média das restantes equipas.

Na apresentação de resultados verificamos que a equipa Campeã não é consensual em relação à opção do treinador ser Português ou não.

Foi elaborada uma tabela que indica a % de treinadores Portugueses da equipa Campeã e a média das restantes equipas (tabela 53).

Tabela 53 - Hipóteses: % Treinadores Portugueses

% TREINADORES PORTUGUESES	Campeão	Outros
2010/11	100%	89%
2009/10	100%	87%
2008/09	100%	81%
2007/08	100%	83%
2006/07	100%	92%
2005/06	0%	97%
2004/05	0%	89%
2003/04	100%	89%
2002/03	100%	76%
2001/02	0%	88%
2000/01	100%	90%
1999/00	50%	94%
1998/99	100%	78%
1997/98	100%	78%
1996/97	100%	83%
1995/96	0%	91%
1994/95	0%	84%
1993/94	100%	63%
1992/93	0%	63%
1991/92	0%	67%
MÉDIA	63%	83%

Em termos médios, a **equipa Campeã** teve **63% de treinadores Portugueses no plantel por época**, enquanto as restantes equipas obtiveram uma média de 83% de treinadores Portugueses no plantel por época.

Parece ser evidente que, embora esteja acima dos 50%, as equipas Campeãs usam menos treinadores Portugueses do que as restantes equipas.

Questão 8

As equipas Campeãs têm menos mudanças da equipa técnica?

As “chicotadas psicológicas”, como se define em Portugal uma mudança de treinador, é calculada através do número de treinadores que a equipa tem por época, onde 1 significa que não houve mudança.

As mudanças de treinadores vão ser comparadas com a média das restantes equipas por época.

Na apresentação de resultados verificamos que a equipa Campeã não muda quase nunca de treinador. Como referido anteriormente, em equipa que ganha não se mexe.

Foi elaborada uma tabela que indica o número de treinadores da equipa Campeã e a média das restantes equipas por época (tabela 54).

Tabela 54 - Hipóteses: Nº de Treinadores

Em termos médios, a **equipa Campeã** teve **1,05 treinadores por época**, enquanto as restantes equipas obtiveram uma média de 1,49 treinadores por época.

Das 20 épocas estudadas apenas numa houve mudança de treinador por parte da equipa Campeã.

Isto significa que o sucesso desportivo traduz-se em estabilidade ao longo da época, nesta categoria e vice-versa, a estabilidade também beneficia a equipa que pretende ser Campeã.

Nº TREINADORES	Campeão	Outros
2010/11	1	1,73
2009/10	1	1,73
2008/09	1	1,53
2007/08	1	1,40
2006/07	1	1,73
2005/06	1	1,65
2004/05	1	1,88
2003/04	1	1,29
2002/03	1	1,56
2001/02	1	1,47
2000/01	1	1,47
1999/00	2	1,18
1998/99	1	1,38
1997/98	1	1,82
1996/97	1	1,60
1995/96	1	1,38
1994/95	1	1,25
1993/94	1	1,40
1992/93	1	1,20
1991/92	1	1,07
MÉDIA	1,05	1,49

5 – DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Questão 9

As equipas Campeãs têm mais penalties a favor?

Uma grande penalidade pode decidir jogos, o que equivale a pontos e por consequência, define um Campeão. Assim, é necessário perceber até que ponto esta variável influencia o resultado.

Para isso, vamos comparar o número de penalties da equipa Campeã com a equipa, das restantes, que tiver o máximo de penalties por época.

Na apresentação de resultados houve um dado que sobressaiu dos outros, a época de 2001/02, ano em que o Sporting se sagra Campeão com 16 penalties a favor, onde a segunda equipa que teve mais penalidades ficou pelas 6 e a média total foi de 4 penalidades por equipa.

Foi elaborada uma tabela que indica o número de penalties da equipa Campeã e da equipa que obteve o valor mais alto em determinada época (tabela 55).

Tabela 55 - Hipóteses: Nº penalties

Nº PENALTIES	Campeão	Outros
2010/11	8	6
2009/10	6	7
2008/09	6	5
2007/08	2	5
2006/07	4	5
2005/06	2	5
2004/05	4	5
2003/04	5	9
2002/03	4	9
2001/02	16	6
2000/01	5	6
1999/00	0	1
1998/99	4	6
1997/98	5	6
1996/97	3	8
1995/96	3	6
1994/95	5	5
1993/94	3	7
1992/93	7	6
1991/92	1	1
MÉDIA	4,65	5,70

Dos 20 campeonatos realizados, a **equipa Campeã teve mais penalties** do que as restantes equipas por 4 vezes apenas, correspondendo a **20% das vezes**.

Em termos médios, a **equipa Campeã** teve **4,56 penalties por época**, enquanto as melhores das restantes equipas obtiveram uma média de 5,7 penalties por época.

Questão 10

As equipas Campeãs têm mais reviravoltas no resultado?

Define-se por reviravolta no marcador uma equipa que depois de estar a perder consiga obter a vitória.

Para perceber até que ponto esta variável tem influência na definição de um Campeão, vamos comparar o número de reviravoltas da equipa Campeã com a equipa, das restantes, que tiver o máximo de reviravoltas por época.

Na apresentação de resultados já se tinha referido a falta de dados para duas épocas, 1992/93 e 2002/03, facto pouco significativo, visto tratar-se de um estudo de 20 épocas. Ao longo dos anos nota-se que o Campeão não perfaz muitas reviravoltas no resultado.

Foi elaborada uma tabela que indica o número de reviravoltas da equipa Campeã e da equipa que obteve o valor mais alto em determinada época (tabela 56).

Tabela 56 - Nº de Reviravoltas

Dos 20 campeonatos realizados a **equipa Campeã** não **teve mais reviravoltas** do que as melhores, das restantes, equipas. Igualando por 4 vezes os mesmos números que as melhores.

Em termos médios, a **equipa Campeã** teve **2,11 reviravoltas por época**, enquanto as melhores das restantes equipas obtiveram uma média de 3,94 reviravoltas por época.

Nº REVIRAVOLTAS	Campeão	Outro
2010/11	3	3
2009/10	1	4
2008/09	2	3
2007/08	2	5
2006/07	1	3
2005/06	2	3
2004/05	2	3
2003/04	4	5
2002/03		
2001/02	0	6
2000/01	3	4
1999/00	4	4
1998/99	2	2
1997/98	3	3
1996/97	2	4
1995/96	2	6
1994/95	2	4
1993/94	3	3
1992/93		
1991/92	0	6
MÉDIA	2,11	3,94

5 – DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Questão 11

As equipas Campeãs têm uma maior afluência aos seus estádios?

Para se perceber até que ponto esta variável influencia na definição de um Campeão, compara-se o número de espectadores da equipa Campeã com a equipa, das restantes, que tiver o máximo de espectadores por época.

O número de dados disponíveis foi reduzido, conseguindo apenas dados das últimas 4 épocas.

Foi elaborada uma tabela que indica o número de espectadores da equipa Campeã e a equipa, das restantes, que tenha obtido o valor mais alto em determinada época (tabela 57).

Tabela 57 - Hipóteses: Nº espectadores

Nº ESPECTADORES	Campeão	Outro
2010/11	36.986	38.146
2009/10	50.033	33.464
2008/09	38.762	35.698
2007/08	38.632	37.557
MÉDIA	41.103	36.216

Dos 4 campeonatos estudados, a **equipa Campeã obteve mais espectadores por 3 vezes** do que as melhores, das restantes, equipas.

Em termos médios, a **equipa Campeã teve 41.103 espectadores por época**, enquanto as melhores das restantes equipas obtiveram uma média de 36.216 espectadores por época.

CAPÍTULO 6 – CONCLUSÕES

“Todas as pessoas podem ver as táticas que utilizo nas minhas vitórias, mas o que nenhum pode ver é a estratégia que conduziu à vitória.”

A Arte da Guerra, Sun Tsu

No último capítulo deste estudo, apresentar-se-á as conclusões finais do estudo e as propostas de investigação e desenvolvimentos a realizar no futuro.

Nas conclusões finais teremos uma síntese dos principais resultados encontrados, seguindo-se a estrutura utilizada na discussão dos resultados, de acordo com os objectivos definidos para a elaboração deste estudo.

No que concerne a investigação e desenvolvimentos futuros deste estudo, será apresentado um conjunto de ideias a seguir.

O foco do estudo centrou-se nos factores que influenciam o resultado desportivo. Devido às limitações encontradas ao longo do estudo, fizeram-se dois tipos de análise; (i) a análise desportiva de todas as equipas nas ultimas 20 épocas; (ii) o estudo financeiro/desportivo dos “3 grandes” das últimas 9 épocas.

Na fase inicial do estudo procedeu-se a uma revisão de literatura aprofundada sobre o tema, seguido da criação de um modelo de análise. Após a recolha de dados necessários ao estudo, tratamento e posterior análise metodológica, obtiveram-se as seguintes conclusões.

À partida, existia a consciência da enorme diferença entre as equipas Campeãs e as restantes. De modo a confirmar essas diferenças foram efectuadas diversas questões para perceber como se comportavam as equipas nas diferentes situações. A superioridade da equipa Campeã evidenciou-se com distinção nos seguintes factores: (i) jogos em Casa; (ii) jogos Fora; (iii) golos marcados; (iv) golos sofridos; (v) e o número de mudanças de treinadores, que foi quase nula. Outro factor em que a equipa Campeã foi superior, mas sem grande diferença, foi a afluência aos estádios. Quanto a aspectos negativos: (i) a equipa Campeã não conseguiu ser superior no que relata a níveis de disciplina/fair Play; (ii) o número de penalties; (iii) no número de reviravoltas no marcador; (iv) e por ultimo, a percentagem de jogadores e treinadores Portugueses na equipa.

No decorrer da análise do valor das variáveis no desempenho desportivo, salienta-se 4 factores: (i) os pontos obtidos Fora, com um valor de 0,915 de correlação com o desempenho desportivo; (ii) os pontos obtidos em casa com um peso de 0,911; (iii) os golos marcados, com uma influência de 0,829; (iv) e

por último, os golos sofridos, com uma influência negativa no desempenho desportivo, de -0,712.

Este trabalho procurou apresentar também a individualização dos desempenhos desportivos de todas as equipas que figuraram o pódio ao longo das 20 épocas. De destacar o facto de que apenas 6 equipas conseguiram obter um dos 3 primeiros lugares do Campeonato, sendo elas, o Porto, o Benfica, o Sporting, o Braga, o Boavista e o Guimarães. Destas 6 equipas apenas quatro foram Campeãs, Porto (14 títulos), Benfica (3 títulos), Sporting (2 títulos) e o Boavista (1 título).

Dentro destas 6 equipas, foi possível distinguir dois grupos: os “3 grandes”, Porto, Benfica e Sporting, eternos candidatos ao título; e os *outsiders*, Braga, Boavista e Guimarães, com o objectivo de se intrometerem nas contas dos “3 grandes”.

Foi possível com este estudo caracterizar o campeonato Português, mostrando como é dominado por completo pelos “3 grandes”, como mostrou o estudo da dominância a longo prazo dos lugares do pódio, com o Porto a ter 43% de domínio, o Benfica 25% e o Sporting 22%, sobrando somente 10% para as outras equipas.

Para perceber o porquê desta falta de competitividade na liga portuguesa, procedeu-se à comparação de dominância e competitividade com as cinco ligas Europeias mais fortes (Italiana, Espanhola, Inglesa, Francesa e Alemã) e o campeonato do Brasil. Verificamos que a liga Portuguesa é a menos competitiva, com 70% de desequilíbrio. Este desequilíbrio só é semelhante à liga Inglesa, que também apresenta sempre as mesmas equipas Campeãs e equipas no pódio. As restantes ligas apresentam uma percentagem de desequilíbrio menor, e no caso do campeonato Brasileiro, vamos ao extremo da competitividade, visto só apresentar 20% de desequilíbrio, um facto notável.

Visto os 3 clubes, referidos anteriormente, terem uma dominância tão grande no campeonato, foi necessário caracterizá-los, não só a nível desportivo como também a nível financeiro.

6 – CONCLUSÕES

Primeiro, em termos desportivos, encontrou-se um Porto avassalador com 14 títulos em 20 campeonatos, dominando quase todos os factores desportivos estudados (jogos Casa, jogos fora, golos marcados, golos sofridos, entre outros). O Benfica foi a equipa que mais luta deu ao Porto, com 3 títulos, tendo registado um ascendente nos últimos anos de estudo. Já o Sporting, embora tenha conquistado dois títulos, nos últimos anos do estudo tem registado piores resultados, afastando-se da luta pelo título.

Segundo, no que consta o sector financeiro, o Porto apresenta melhores valores, com um orçamento para custos com pessoal mais elevado, aproximado pelo Benfica nestes últimos anos, com o Sporting a afastar-se e de momento possuindo apenas metade dos custos com pessoal do que os outros dois clubes. No que concerne a valores de transferências: o maior investimento partiu da parte do Porto, com valores na ordem dos 198 milhões nos último 9 anos, seguido do Benfica com 132 milhões e o Sporting com 67 milhões; no que diz respeito a receitas, o Porto foi quem mais lucrou com as vendas, obtendo 375 milhões em vendas de jogadores, seguido do Benfica com 120 milhões e o Sporting 95 milhões.

Para os anos vindouros prevê-se uma luta acesa pelo título entre o Porto e o Benfica, com um Sporting *outsider*, mais enfraquecido financeiramente, a tentar intrometer-se.

Limitações e sugestões do estudo

Durante a realização deste estudo e a pesquisa consequente para o mesmo, foi notória a reduzida existência de artigos e bibliografia relevante ao tema, quer na realidade internacional quer na portuguesa.

As limitações verificaram-se quer ao nível do enquadramento teórico, quer ao nível metodológico. A nível teórico, o único estudo do género “Success in Sports”, foi realizado em 1994 na liga Alemã por Littkemann e Salomo. Por essa razão, é fundamental mais pesquisa sobre as temáticas em estudo realizadas no contexto português, de forma a reforçar as ilações retiradas deste estudo.

Em termos do enquadramento metodológico, impôs-se uma grande dificuldade na obtenção dos dados financeiros, onde apenas foi possível obter os Relatórios e Contas dos “3 grandes”, especificamente os últimos 9 anos do Porto e Sporting, e 8 anos do Benfica.

A dificuldade na recolha de dados financeiros, não permitiu a comparação entre todos os clubes da liga. Será interessante proceder-se ao estudo da liga com todos os dados financeiros.

A realização de estudos similares em diferentes ligas e diferentes modalidades também é recomendável, de forma a melhor se compreenderem as dinâmicas que influenciam o Sucesso Desportivo e Financeiro, e dessa forma fornecer uma ferramenta útil aos gestores desportivos nacionais, no que à sua delimitação diz respeito. Também é recomendável a realização de um estudo comparativo entre as ligas mais fortes do mundo, quer a nível desportivo, quer financeiro.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- AIDAR, A., LEONCINI, M. & OLIVEIRA, J.** (2000) A nova gestão do futebol. Rio de Janeiro. Editora FGV
- ANDREWS, K.R.** (1977). Concepto de estrategia de la empresa. Barcelona: Navarra.
- ARAÚJO, A. (1985).** Resumo Histórico do Futebol - sua evolução e as regras do jogo. Futebol em Revista, 4, 15, Set. - Out., 51-54.
- BARROS, C., IBRAHÍMO, M. & SZYMANSKI, S.** (2002). Transatlantic Sport: The comparative Economics of North American and European Sports. Edward Elgar Publishing Limited.
- BARROS, C. & SANTOS, A.** (2004). Eficiência desportiva e eficiência económica no futebol português. Revista portuguesa de gestão de desporto. Ano 1. Nº1.
- BEZERRA, F. & CORRAR, L.** (2006). Utilização da análise factorial na identificação dos principais indicadores para a avaliação do desempenho financeiro: uma aplicação nas empresas de seguros. R. Cont. Fin. USP. São Paulo. Nº 42.
- BIGNETTI, L.; PAIVA, E.** (2001). Estudo das Citações de Autores de Estratégia na Produção Académica Brasileira. Campinas. EnANPAD.
- BILHIM, JOÃO** (2001). Teoria organizacional: estruturas e pessoas. Lisboa: Universidade Técnica de Lisboa – Instituto Superior de Ciências Sociais.
- BILHIM, JOÃO** (2005). Teoria organizacional: estruturas e pessoas. Lisboa: UTL-ISCSP.
- CAMPBELL, S. & KRACAW, W.** (1987). Optimal Managerial Incentive Contracts and the Value of Corporate Insurance. Journal of Financial and Quantitative Analysis, Setembro.
- CASTELO, J (1996).** Futebol - A Organização do Jogo. Lisboa: Edição do Autor.
- CASTELO, J.** (1992). Conceptualização de um modelo técnico-tático de futebol. Identificação e caracterização das tendências evolutivas do jogo das equipas de rendimento superior. Lisboa: FMH-UTL.
- CASTELO, J.** (2003). Futebol. Lisboa: FMH.
- CASTELO, J.** (2004). FUTEBOL - A organização dinâmica do jogo. FMH.
- CHANDLER, A.,** (1962). Strategy and Structure, MIT Press, Cambridge, MA.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- CHELLADURAI, P.** (1992). Sport Management: Opportunities and Obstacles. Journal of Sport Management, 6, 215-219.
- CHIAVENATO, I** (1993). Introdução à teoria geral de administração. São Paulo: Makron Books.
- CHIAVENATO, I.** (2000). Como transformar Recursos Humanos (de um centro de despesas) em um centro de lucro, 2ª edição, Editora MakRon Books, São Paulo.
- CHIAVENATO, I.** (2000). Iniciação à Administração Geral, 3ª edição, Editora MakRon Books, São Paulo.
- CHIAVENATO, I.** (2002). Recursos Humanos, 7ª edição, Editora Atlas, São Paulo, 2002.
- CLAUDINO R. & PIRES, G.** (1994). Profissões do Desporto: Perfil de Competências do Treinador e Gestor Desportivo: estudo de mercado. Lisboa: FMH - Departamento de Ciências do Desporto.
- CLAUDINO, R.** (2001). O Gestor de Desporto numa Época de Mudança: Criação de um sistema de trabalho de alto rendimento. Análise de uma tarefa particular. Lisboa: Dissertação de Doutoramento apresentada à Faculdade de Motricidade Humana da Universidade Técnica de Lisboa.
- COHEN, L. & MANION, L.** (1990). Métodos de Investigación Educativa. Madrid: Editorial La Muralla.
- CUNHA, M., REGO, A., CUNHA, R. & CARDOSO, C.** (2006). Manual de comportamento organizacional e gestão. 5º ed.
- DELL'OSSO, F; SYMANSKI, S** (1991). Who Are the Champions? An analysis of football and architecture. Business Strategy Review Summer Volume 2,2 pp 113-130
- DELOITTE, A BOLA & LPFP** (2005). As Finanças do Futebol Profissional - Anuário, Portugal, Época 2003/2004. Lisboa: Jornal A Bola.
- DRUCKER, P.** (1993). Gerindo para o Futuro. Difusão cultural. Lisboa.
- ECO, U.** (2008). Como se faz uma Tese. 14ª ed. Editorial Presença.
- EKELUND, P.** (1998). A Rentabilidade das Associações de Times de Futebol: os exemplos das Ligas de Futebol da Itália e da Inglaterra. Texto apresentado no 1o. Congresso Internacional EAESP de Gestão de Esportes organizado pela Fundação Getúlio Vargas. São Paulo.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- FERNANDES, L.** (2009). As estratégias para o negócio futebol: um estudo de caso dos clubes do rio grande do sul. Dissertação de Doutorado apresentada à Faculdade de Motricidade Humana da Universidade Técnica de Lisboa.
- GARGANTA, J.** (1998). Analisar o jogo nos jogos desportivos colectivos. Uma preocupação comum ao treinador e ao investigador. *Revista Horizonte*, XIV(Nº 83), 7-14.
- GARGANTA, J.** (2001). A análise da performance nos jogos desportivos. Revisão acerca da análise do jogo. *Revista Portuguesa de Ciências do Desporto*, 1, pp. 57 – 64.
- GARGANTA, J.** (2002). A investigação em Futebol: estudos Ibéricos. Universidade do Porto - Faculdade de Ciências do Desporto e de Educação Física.
- GERRARD, B.** (2004). Still Up for Grabs? Maintaining the Sporting and Financial Viability of European Club Soccer. In Fort, R., and Fazel, J., (eds.) *International Sports Economics Comparisons*. Connecticut, London: Praeger
- GODOY, A.** (1995). Pesquisa qualitativa: tipos fundamentais. *Revista de Administração de Empresas*, v. 35.
- HAGE J.** (1980). *Theories of Organizations: Form, Process, and Transformation*. New York: Wiley
- HALICIOGLU, F** (2006). The impact of football point systems on the competitive balance: evidence from some european football leagues. *Rivista di Diritto ed economia dello sport*. Vol. II, Fasc. 2.
- HUGHES, M., & FRANKS, I.** (2005). Analysis of passing sequences, shots and goals in soccer. *Journal of Sports Sciences*..
- KAPLAN, R. & NORTON, D.** (1997) *A estratégia em acção – Balanced Scorecard*. Rio de Janeiro: Editora Campus, 5ª edição, 1997.
- KEARNY, AT.** (2004). *Playing for Profits: Winning Strategies for Football in Europe and Around the Globe*. AT Kearny, inc.
- LAM, B** (2006), *Modelo de Negócio para clubes de Futebol: Uma comparação entre Brasil e Europa*. COPPE/UFRJ, M.Sc., Engenharia de Produção.
- LEONCINI, M** (2001) *Entendendo o Negócio do Futebol: Um estudo sobre a transformação do modelo de gestão estratégica nos clubes de futebol*. Tese de Doutorado, USP, São Paulo
- LIDOR, R. & ARNON, M.** (1997). Correlation relationship between technical variables and final placing of basketball teams. *Coaching and sport science journal*. pp. 39-47.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- LITTKEMANN, J. & SALOMO, S.** (1994). Success in Sports: a longitudinal study of the German Premier Soccer League. in: I. Davies/E. Wolstencroft (Hrsg.), Proceedings to the Fifth Congress on Sport Management, Glasgow 1997, S. 206-210.
- MAÇÃS, V.** (2008). O Director Desportivo nas Organizações do Futebol em Portugal. Caracterização da Actividade dos Gestores de Desporto nos Clubes de Futebol profissional e não profissional. Revista Portuguesa de Gestão de Desporto, Ano 4, nº 1, Jan., pp. 74- 93. ISSN: 1645-8958; Depósito Legal: 205905 / 04. Associação Portuguesa de Gestão de Desporto (APOGESD).
- MASALA, A., BONACIN, D. & BONACIN, D.** (2009). Analysis of innovative model of function roles and levels of sports management organization. Sport Science 2: 55-61.
- MASALA, A., BONACIN, D. & BONACIN, D.** (2009). Sports success prediction models in team sports of football, basketball, handball and volleyball. . Acta Kinesiologica 3. 2: 49-54.
- MINTZBERG, H** (1987). Crafting Strategy. In Harvard Business Review (pp. 66-75).
- MINTZBERG, H.**, (1988). "Strategy-Making in Three Modes" in The Strategic Process- concepts, contexts and cases, , Prentice-Hall Inc.
- MINTZBERG, H.**, (1988a). "Opening up the definition of strategy", in The Strategic Process – concepts, , contexts and cases, QUINN, J.B.; MINTZBERG, H.; JAMES, R.M.(Ed.), Prentice-Hall Inc.
- MINTZBERG, H.**, (1990a), "Strategy formation: Schools of thought" in Perspectives on Strategic Management, FREDRICKSON, J. W. (Ed.), Harper Business, New York.
- MINTZBERG, H.**, (1990b), "The design school: reconsidering the basic premises of strategic management" Strategic Management Journal, vol 11, pp. 171-195.
- MINTZBERG, H.** (1993). 'El proceso estratégico conceptos y casos'. Ed. Prentice Hall. México. 1993. Pp. 15-22.
- MINTZBERG, H** (1994). The Rise and Fall of Strategic Planning. New York: Free Press.
- MINTZBERG, H.** (1999). Estrutura e Dinâmica das Organizações. 2ª ed. Lisboa: Publicações D. Quixote.
- MINTZBERG, H; QUINN, J.** (2001) O Processo da Estratégia. 3a. edição. Porto Alegre: Bookman.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- MONTEIRO, MANUEL** (2006). Análise de Decisão Balanced Scorecard. Alcançar a visão da empresa. FE-UP.
- MOORHOUSE, H.** (2001). The Distribution of Income in European Football: Big Clubs, Small Leagues, Major Problems. Actas da Conferencia Internacional - Economia do Desporto (381-397). Lisboa: ISEG/CISEP.
- NEVILL, A., ATKINSTON, G., HUGES, M., & COOPER, S.** (2002). Statistical methods for analysing discrete and categorical data recorded in performance analysis. Journal of Sport Sciences, 20 (829-844).
- NEWMAN, W.** (1977). Shaping the Master Strategy of Your Firm. In: MAGNUSEN, Karl O. Organizational Design, Development and Behavior: A Situational View. Glenview: Scott, Foresman and Company.
- OLIVEIRA, D.** (1991). Rebouças de Estratégia Empresarial: Uma abordagem empreendedora. 2ª Ed. São Paulo: Atlas.
- OTTOBONI, C. & PAMPLONA, E.** (2001). Proposta de pesquisa para pequenas empresas. ENEGEP, Salvador.
- UGHTON, C. & MICHIE, J.** (2004). Competitive balance in football: trends and effects. Birkbeck College, Football Governance Research Centre, Research Paper 2004 No. 2, University of London.
- PAZ, C.** (1973). A racionalização das escolhas em matéria de Política desportiva, os instrumentos conceptuais. col. Antropologia. Desportiva, n.º6, EIC/SEJD/DGD/CDI, Lisboa, 1977.
- PEREIRA, C., REZENDE, A., CORRAR, L. & LIMA, E.** (2004). A gestão estratégica de clubes de futebol: uma análise da correlação entre performance desportiva e resultado operacional. In: - Encontro de Pesquisa em Administração e Contabilidade, 2003, São Paulo. III EPAC, 2003.
- PESTANA, M. & GAGEIRO, J.** (2003). Análise de dados para ciências sociais – A complementaridade do SPSS (3ª edição). Lisboa, Edições Sílabo.
- PESTANA, M. H., & GAGEIRO, J. N.** (2005). Análise de Dados para Ciências Sociais (4ª Edição Revista e Aumentada ed.). Lisboa.
- PIRES, G.** (2003). Gestão de Desporto. Desenvolvimento Organizacional. Edições APOGESD, Porto.
- PORTER, M.,** (1980), Estratégia Competitiva-Técnicas para análise de indústrias e da concorrência, Editora Campus, Lda., trad. 1986.
- PORTER, M.,** (1985), Competitive Advantage: creating and sustaining superior performance, The Free Press, New York.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- PORTER, M.** (1998). *Competição – Estratégias Competitivas Essenciais*. Rio de Janeiro: Editora Campos.
- QUIVY, R. & CAMPENHOUDT, L.** (2005). *Manual de investigação em ciências sociais*. 4ª ed. Gradiva.
- RECORD** (2011). *Guia de Futebol 2011/12*. Lisboa: Cofina.
- ROSADO, A., COSTA, J., MESQUITA, I., ROLLA, M., & COLAÇO, C.** (2007). Representações dos Dirigentes Desportivos acerca da Formação dos Treinadores. *Revista Portuguesa de Gestão de Desporto* 4(1 e 2): 5-22.
- SAINT-GEORGES, P.** (1997). Pesquisa e crítica das fontes de documentação nos domínios económicos, social e político. In: *Práticas e Métodos de Investigação em Ciências Sociais*. Lisboa: Gradiva
- SANTOS, A.** (2001). *Estratégia dos Clubes Desportivos - Estudo Comparativo dos Clubes Portugueses de Pequena, Média e Grande Dimensão*. Dissertação de Mestrado. Lisboa: FMH-UTL.
- SANTOS, A.** (2002). *Estratégia dos clubes desportivos. Estudo comparativo dos clubes portugueses de pequena, média e grande dimensão*. Lisboa. CEFD.
- SILVA, C.** (2006). *Administração esportiva: uma comparação da competitividade do futebol brasileiro com o futebol europeu (G-5) usando métodos quantitativos*. Rio de Janeiro: Faculdades Ibmecc.
- SIMERAY, J.** (1977) *A estrutura da empresa: princípios e definições, tipos de estruturas e organogramas*. Livros Técnicos e Científicos. Rio de Janeiro
- SLACK, T.** (1997). *Understanding Sport Organisations – The application of Organizational theory*. USA: Human Kinetics.
- SOUZA, T.** (2005). *Governança Corporativa e Conflitos de Interesse nas Sociedades Anônimas*. São Paulo, Editora Atlas.
- TEIXEIRA, S.** (1998). *Gestão das organizações*. Editora McGraw-Hill de Portugal.
- TRIOLA, M.** (2007). *Elementary statistics using Excel*. 3ª ed. Pearson.
- TSU, S.** (2010). *A Arte da Guerra*. Oeiras: Bertrand.
- VIEIRA, P.** (2006). *Estratégia das organizações desportivas – Estudo de caso da Associação de Andebol do Porto*. FDUP.
- WRIGHT, P.; KROLL, M. J.; PARNELL, J.** (2000). *Administração estratégica*. São Paulo: Atlas.

Referências Internet:

- <http://www.fpf.pt>
- <http://www.lfp.pt>
- <http://pt.uefa.com>
- <http://pt.fifa.com>
- <http://www.epfl-europeanleagues.com>
- <http://www.deloitte.com>
- <http://www.atkearney.com/>
- <http://www.lusa.pt>
- <http://www.abola.pt>
- <http://www.record.xl.pt>
- <http://www.ojogo.pt>
- <http://www.zerozero.pt>
- <http://www.maisfutebol.iol.pt>
- <http://relvado.aeiou.pt>
- <http://www.transfermarkt.co.uk>
- <http://www.apogesd.org>
- <http://www.priberam.pt>

ANEXOS

	GERAL										OUTROS				
	Epoca	CL	Equipa	P	J	V	E	D	GM	GS	PEN	AG	GTIT	GSUP	RVV
1	2010/11	1	FC Porto	84	30	27	3	0	73	16	8	2	67	4	3
2	2010/11	2	Benfica	63	30	20	3	7	61	31	3	0	52	9	1
3	2010/11	3	Sporting	48	30	13	9	8	41	31	6	0	38	3	0
4	2010/11	4	SC Braga	46	30	13	7	10	45	33	2	2	33	10	3
5	2010/11	5	V. Guimarães	43	30	12	7	11	36	37	4	1	25	10	3
6	2010/11	6	Nacional	42	30	11	9	10	28	31	3	0	24	4	2
7	2010/11	7	P. Ferreira	41	30	10	11	9	35	42	2	3	25	7	2
8	2010/11	8	Rio Ave	38	30	10	8	12	35	33	4	0	29	6	2
9	2010/11	9	Marítimo	35	30	9	8	13	33	32	2	0	31	2	0
10	2010/11	10	U. Leiria	35	30	9	8	13	25	38	5	0	21	4	3
11	2010/11	11	Olhanense	34	30	7	13	10	24	34	3	1	19	4	1
12	2010/11	12	V. Setúbal	34	30	8	10	12	29	42	2	0	24	5	2
13	2010/11	13	Beira-Mar	33	30	7	12	11	32	36	0	0	26	6	0
14	2010/11	14	Académica	30	30	7	9	14	32	48	2	0	26	6	0
15	2010/11	15	Portimonense	25	30	6	7	17	29	49	3	1	22	6	1
16	2010/11	16	Naval	23	30	5	8	17	26	51	6	0	22	4	1
17	2009/10	1	Benfica	76	30	24	4	2	78	20	6	2	69	7	1
18	2009/10	2	SC Braga	71	30	22	5	3	48	20	5	1	40	7	4
19	2009/10	3	FC Porto	68	30	21	5	4	70	26	5	0	60	10	3
20	2009/10	4	Sporting	48	30	13	9	8	42	26	4	1	36	5	3
21	2009/10	5	Marítimo	41	30	11	8	11	42	43	3	4	36	2	2
22	2009/10	6	V. Guimarães	41	30	11	8	11	31	34	3	0	26	5	0
23	2009/10	7	Nacional	39	30	10	9	11	36	46	4	0	29	7	2
24	2009/10	8	Naval	36	30	10	6	14	20	35	2	2	15	3	2
25	2009/10	9	P. Ferreira	35	30	8	11	11	32	37	3	2	27	3	3
26	2009/10	10	U. Leiria	35	30	9	8	13	35	41	2	2	31	2	0
27	2009/10	11	Académica	33	30	8	9	13	37	42	6	0	31	6	0
28	2009/10	12	Rio Ave	31	30	6	13	11	22	33	2	0	21	1	0
29	2009/10	13	Olhanense	29	30	5	14	11	31	46	3	0	27	4	1
30	2009/10	14	V. Setúbal	25	30	5	10	15	29	57	3	1	26	2	2
31	2009/10	15	Belenenses	23	30	4	11	15	23	44	2	0	18	5	2
32	2009/10	16	Leixões	21	30	5	6	19	25	51	7	1	18	6	1
33	2008/09	1	FC Porto	70	30	21	7	2	61	18	6	0	57	4	2
34	2008/09	2	Sporting	66	30	20	6	4	45	20	2	0	42	3	3
35	2008/09	3	Benfica	59	30	17	8	5	54	32	5	1	42	11	1
36	2008/09	4	Nacional	52	30	15	7	8	47	32	2	0	43	4	2
37	2008/09	5	SC Braga	50	30	13	11	6	38	21	4	1	32	5	0
38	2008/09	6	Leixões	45	30	12	9	9	30	31	2	1	26	3	0
39	2008/09	7	Académica	39	30	10	9	11	28	32	1	0	24	4	1
40	2008/09	8	V. Guimarães	38	30	10	8	12	32	36	1	2	29	1	3
41	2008/09	9	Marítimo	37	30	9	10	11	35	36	4	1	27	7	0
42	2008/09	10	Est. Amadora	34	30	8	10	12	26	38	2	0	24	2	0
43	2008/09	11	P. Ferreira	34	30	9	7	14	37	42	3	1	28	8	3
44	2008/09	12	Rio Ave	30	30	8	6	16	20	35	1	0	18	2	1
45	2008/09	13	Naval	29	30	7	8	15	25	39	3	0	20	5	0
46	2008/09	14	V. Setúbal	26	30	7	5	18	21	46	2	0	17	4	1
47	2008/09	15	Belenenses	24	30	5	9	16	28	52	2	1	19	8	1
48	2008/09	16	Trofense	23	30	5	8	17	25	42	3	0	21	4	0
49	2007/08	1	FC Porto	75	30	24	3	3	60	13	2	1	53	6	2
50	2007/08	2	Sporting	55	30	16	7	7	46	28	5	0	39	7	5
51	2007/08	3	V. Guimarães	53	30	15	8	7	35	31	0	0	23	12	4
52	2007/08	4	Benfica	52	30	13	13	4	45	21	4	1	40	4	3
53	2007/08	5	Marítimo	46	30	14	4	12	39	28	2	0	35	4	2

54	2007/08	6	V. Setúbal	45	30	11	12	7	37	33	3	1	28	8	1
55	2007/08	7	Belenenses	43	30	11	10	9	35	33	3	2	30	5	3
56	2007/08	8	SC Braga	41	30	10	11	9	32	34	5	1	27	4	3
57	2007/08	9	Boavista	36	30	8	12	10	32	41	0	2	30	0	3
58	2007/08	10	Nacional	35	30	9	8	13	23	28	2	0	19	4	0
59	2007/08	11	Naval	34	30	9	7	14	26	45	2	0	23	1	1
60	2007/08	12	Académica	32	30	6	14	10	31	38	1	0	24	7	0
61	2007/08	13	Est. Amadora	31	30	6	13	11	29	41	2	2	22	5	3
62	2007/08	14	Leixões	26	30	4	14	12	27	37	2	2	21	4	0
63	2007/08	15	P. Ferreira	25	30	6	7	17	31	49	2	0	29	2	0
64	2007/08	16	U. Leiria	16	30	3	7	20	25	53	1	0	21	4	0
65	2006/07	1	FC Porto	69	30	22	3	5	65	20	4	3	53	9	1
66	2006/07	2	Sporting	68	30	20	8	2	54	15	2	3	38	13	2
67	2006/07	3	Benfica	67	30	20	7	3	55	20	5	3	49	3	1
68	2006/07	4	SC Braga	50	30	14	8	8	35	30	3	2	31	2	3
69	2006/07	5	Belenenses	49	30	15	4	11	36	29	2	0	35	1	0
70	2006/07	6	P. Ferreira	42	30	10	12	8	31	36	2	0	25	6	1
71	2006/07	7	U. Leiria	41	30	10	11	9	25	27	1	0	24	1	1
72	2006/07	8	Nacional	39	30	11	6	13	41	38	1	3	35	3	1
73	2006/07	9	Boavista	35	30	8	11	11	32	34	1	0	32	0	1
74	2006/07	10	Est. Amadora	35	30	9	8	13	23	36	1	0	19	4	0
75	2006/07	11	Marítimo	32	30	8	8	14	30	44	0	1	21	8	2
76	2006/07	12	Naval	32	30	7	11	12	28	37	1	1	23	4	3
77	2006/07	13	Académica	26	30	6	8	16	28	46	1	0	19	9	1
78	2006/07	14	V. Setúbal	24	30	5	9	16	21	45	0	1	16	4	1
79	2006/07	15	Beira-Mar	23	30	4	11	15	28	55	1	0	22	6	1
80	2006/07	16	Desp. Aves	22	30	5	7	18	22	42	0	1	17	4	2
81	2005/06	1	FC Porto	79	34	24	7	3	54	16	2	2	43	9	2
82	2005/06	2	Sporting	72	34	22	6	6	50	24	3	2	44	4	1
83	2005/06	3	Benfica	67	34	20	7	7	51	29	5	4	41	6	3
84	2005/06	4	SC Braga	58	34	17	7	10	38	22	2	2	31	5	1
85	2005/06	5	Nacional	52	34	14	10	10	40	32	2	1	32	7	1
86	2005/06	6	Boavista	50	34	12	14	8	37	29	3	0	31	6	1
87	2005/06	7	U. Leiria	47	34	13	8	13	44	42	0	2	38	4	3
88	2005/06	8	V. Setúbal	46	34	14	4	16	28	33	2	0	24	4	0
89	2005/06	9	Est. Amadora	45	34	12	9	13	31	33	0	0	28	3	1
90	2005/06	10	Marítimo	44	34	10	14	10	38	37	2	2	31	5	1
91	2005/06	11	P. Ferreira	42	34	11	9	14	38	49	2	1	33	4	2
92	2005/06	12	Gil Vicente	40	34	11	7	16	37	42	1	2	33	2	2
93	2005/06	13	Académica	39	34	10	9	15	37	48	2	0	35	2	1
94	2005/06	14	Belenenses	39	34	11	6	17	40	42	3	1	39	0	1
95	2005/06	15	Naval	39	34	11	6	17	35	48	1	3	29	3	0
96	2005/06	16	Rio Ave	34	34	8	10	16	34	53	0	1	30	3	1
97	2005/06	17	V. Guimarães	34	34	8	10	16	28	41	1	0	25	3	0
98	2005/06	18	Penafiel	15	34	2	9	23	21	61	0	2	17	2	1
99	2004/05	1	Benfica	65	34	19	8	7	51	31	4	0	43	8	2
100	2004/05	2	FC Porto	62	34	17	11	6	39	26	1	0	36	3	2
101	2004/05	3	Sporting	61	34	18	7	9	66	36	5	3	59	4	1
102	2004/05	4	SC Braga	58	34	16	10	8	45	28	3	3	37	5	3
103	2004/05	5	V. Guimarães	54	34	15	9	10	38	29	2	1	32	5	0
104	2004/05	6	Boavista	50	34	13	11	10	39	43	5	0	33	6	1
105	2004/05	7	Marítimo	49	34	12	13	9	39	32	3	1	31	7	0
106	2004/05	8	Rio Ave	47	34	10	17	7	35	35	1	0	31	4	1
107	2004/05	9	Belenenses	46	34	13	7	14	38	34	3	1	29	8	1
108	2004/05	10	V. Setúbal	44	34	11	11	12	46	45	4	1	39	6	1

109	2004/05	11	Penafiel	43	34	13	4	17	39	53	1	0	37	2	1
110	2004/05	12	Nacional	41	34	12	5	17	46	48	1	1	38	7	1
111	2004/05	13	Gil Vicente	40	34	11	7	16	34	40	1	1	28	5	1
112	2004/05	14	Académica	38	34	9	11	14	29	41	1	0	22	7	1
113	2004/05	15	U. Leiria	38	34	8	14	12	29	36	0	1	24	4	1
114	2004/05	16	Moreirense	34	34	7	13	14	30	43	0	2	23	5	1
115	2004/05	17	Beira-Mar	30	34	6	12	16	30	56	1	0	27	3	1
116	2004/05	18	Estoril Praia	30	34	8	6	20	38	55	3	0	32	6	3
117	2003/04	1	FC Porto	82	34	25	7	2	63	19	5	2	56	5	4
118	2003/04	2	Benfica	74	34	22	8	4	62	28	5	0	54	8	1
119	2003/04	3	Sporting	73	34	23	4	7	60	33	9	0	55	5	4
120	2003/04	4	Nacional	56	34	17	5	12	56	35	0	0	53	3	5
121	2003/04	5	SC Braga	54	34	15	9	10	36	38	4	1	30	5	2
122	2003/04	6	Marítimo	48	34	12	12	10	35	33	3	0	31	4	1
123	2003/04	7	Rio Ave	48	34	12	12	10	42	37	4	1	37	4	4
124	2003/04	8	Boavista	47	34	12	11	11	32	31	3	0	27	5	2
125	2003/04	9	Moreirense	46	34	12	10	12	33	33	4	2	26	5	1
126	2003/04	10	U. Leiria	45	34	11	12	11	43	45	0	2	38	3	1
127	2003/04	11	Beira-Mar	41	34	11	8	15	36	45	2	0	32	4	2
128	2003/04	12	Gil Vicente	40	34	10	10	14	43	40	3	2	36	5	1
129	2003/04	13	Académica	38	34	11	5	18	40	42	3	1	35	4	1
130	2003/04	14	V. Guimarães	37	34	9	10	15	31	40	1	1	25	5	0
131	2003/04	15	Alverca	35	34	10	5	19	33	49	1	0	25	8	3
132	2003/04	16	Belenenses	35	34	8	11	15	35	54	1	1	30	4	0
133	2003/04	17	P. Ferreira	28	34	8	4	22	27	53	2	0	25	2	1
134	2003/04	18	Est. Amadora	17	34	4	5	25	22	74	1	0	17	5	0
135	2002/03	1	FC Porto	86	34	27	5	2	73	26	4	4	56	13	
136	2002/03	2	Benfica	75	34	23	6	5	74	27	9	1	69	5	
137	2002/03	3	Sporting	59	34	17	8	9	52	38	8	1	47	6	
138	2002/03	4	V. Guimarães	50	34	14	8	12	47	46	2	1	34	12	
139	2002/03	5	U. Leiria	49	34	13	10	11	49	47	0	0	43	7	
140	2002/03	6	P. Ferreira	45	34	12	9	13	40	47	1	0	34	7	
141	2002/03	7	Gil Vicente	44	34	13	5	16	42	53	2	0	37	7	
142	2002/03	8	Marítimo	44	34	13	5	16	36	48	0	0	30	6	
143	2002/03	9	Belenenses	43	34	11	10	13	47	48	2	0	38	9	
144	2002/03	10	Boavista	43	34	10	13	11	32	31	2	0	28	4	
145	2002/03	11	Nacional	40	34	9	13	12	40	46	1	0	37	4	
146	2002/03	12	Beira-Mar	39	34	10	9	15	43	50	5	2	39	2	
147	2002/03	13	Moreirense	39	34	9	12	13	42	46	1	0	31	12	
148	2002/03	14	SC Braga	38	34	8	14	12	34	47	6	0	27	7	
149	2002/03	15	Académica	37	34	8	13	13	38	48	1	3	34	2	
150	2002/03	16	Varzim	36	34	10	6	18	38	51	6	1	30	8	
151	2002/03	17	Santa Clara	35	34	8	11	15	39	54	3	1	30	9	
152	2002/03	18	V. Setúbal	31	34	6	13	15	40	53	5	1	38	4	
153	2001/02	1	Sporting	75	34	22	9	3	74	25	16	1	71	2	0
154	2001/02	2	Boavista	70	34	21	7	6	53	20	4	2	38	13	1
155	2001/02	3	FC Porto	68	34	21	5	8	66	34	2	4	53	9	4
156	2001/02	4	Benfica	63	34	17	12	5	66	37	4	0	58	7	6
157	2001/02	5	Belenenses	57	34	17	6	11	54	44	6	0	47	7	2
158	2001/02	6	Marítimo	56	34	17	5	12	48	35	5	1	39	8	2
159	2001/02	7	U. Leiria	55	34	15	10	9	52	35	6	1	47	4	3
160	2001/02	8	P. Ferreira	46	34	12	10	12	41	44	3	0	35	6	0
161	2001/02	9	SC Braga	42	34	10	12	12	43	43	1	0	35	8	1
162	2001/02	10	V. Guimarães	42	34	11	9	14	35	41	3	0	33	2	3
163	2001/02	11	Beira-Mar	39	34	10	9	15	48	56	4	0	38	10	3

164	2001/02	12	Gil Vicente	38	34	10	8	16	42	56	5	1	34	7	3
165	2001/02	13	V. Setúbal	38	34	9	11	14	40	46	3	1	32	7	2
166	2001/02	14	Santa Clara	37	34	9	10	15	32	46	3	0	25	7	1
167	2001/02	15	Varzim	32	34	8	8	18	27	55	3	1	22	4	1
168	2001/02	16	Salgueiros	30	34	8	6	20	29	71	3	3	23	3	3
169	2001/02	17	Farense	28	34	7	7	20	29	63	3	3	26	1	3
170	2001/02	18	Alverca	27	34	7	6	21	39	67	4	1	29	9	2
171	2000/01	1	Boavista	77	34	23	8	3	63	22	5	1	56	6	3
172	2000/01	2	FC Porto	76	34	24	4	6	73	27	4	4	57	12	3
173	2000/01	3	Sporting	62	34	19	5	10	56	37	4	1	50	5	1
174	2000/01	4	SC Braga	57	34	16	9	9	58	48	2	0	52	6	2
175	2000/01	5	U. Leiria	56	34	15	11	8	46	41	1	2	37	7	3
176	2000/01	6	Benfica	54	34	15	9	10	54	44	6	1	47	6	4
177	2000/01	7	Belenenses	52	34	14	10	10	43	36	3	0	39	4	1
178	2000/01	8	Beira-Mar	49	34	14	7	13	45	49	5	2	40	3	3
179	2000/01	9	P. Ferreira	48	34	12	12	10	47	39	3	0	46	1	2
180	2000/01	10	Alverca	43	34	12	7	15	45	52	1	1	36	8	3
181	2000/01	11	Marítimo	43	34	12	7	15	34	37	2	1	32	1	1
182	2000/01	12	Salgueiros	43	34	13	4	17	41	55	2	2	35	4	1
183	2000/01	13	Farense	39	34	10	9	15	37	47	4	2	30	5	1
184	2000/01	14	Gil Vicente	37	34	10	7	17	34	41	1	1	28	5	1
185	2000/01	15	V. Guimarães	36	34	9	9	16	41	49	4	1	32	8	1
186	2000/01	16	Campomaiorense	32	34	7	11	16	29	58	5	0	26	3	1
187	2000/01	17	Desp. Aves	22	34	4	10	20	31	68	2	2	25	4	2
188	2000/01	18	Est. Amadora	19	34	4	7	23	30	57	3	0	25	5	0
189	1999/00	1	Sporting	77	34	23	8	3	57	22	0	1	55	1	4
190	1999/00	2	FC Porto	73	34	22	7	5	66	26	0	1	59	6	3
191	1999/00	3	Benfica	69	34	21	6	7	58	33	0	1	52	5	2
192	1999/00	4	Boavista	55	34	16	7	11	40	31	0	2	29	9	2
193	1999/00	5	Gil Vicente	53	34	14	11	9	48	34	0	1	38	9	2
194	1999/00	6	Marítimo	50	34	13	11	10	42	36	0	0	34	8	2
195	1999/00	7	V. Guimarães	48	34	14	6	14	48	43	0	1	34	13	4
196	1999/00	8	Est. Amadora	45	34	10	15	9	40	35	0	1	38	1	0
197	1999/00	9	SC Braga	43	34	12	7	15	44	45	1	0	37	7	1
198	1999/00	10	U. Leiria	42	34	10	12	12	31	35	0	1	24	6	1
199	1999/00	11	Alverca	41	34	11	8	15	39	48	0	0	32	7	4
200	1999/00	12	Belenenses	40	34	9	13	12	36	38	0	2	31	3	0
201	1999/00	13	Campomaiorense	36	34	10	6	18	31	51	0	0	27	4	1
202	1999/00	14	Farense	35	34	8	11	15	35	60	0	0	31	4	3
203	1999/00	15	Salgueiros	34	34	9	7	18	30	49	0	1	18	11	1
204	1999/00	16	Rio Ave	33	34	8	9	17	34	54	0	0	31	3	0
205	1999/00	17	V. Setúbal	33	34	9	6	19	25	49	0	0	24	1	0
206	1999/00	18	Santa Clara	31	34	7	10	17	35	50	0	0	32	3	1
207	1998/99	1	FC Porto	79	34	24	7	3	85	26	4	0	77	8	2
208	1998/99	2	Boavista	71	34	20	11	3	57	29	4	0	50	7	1
209	1998/99	3	Benfica	65	34	19	8	7	70	30	6	5	57	9	2
210	1998/99	4	Sporting	63	34	17	12	5	64	32	2	2	56	6	2
211	1998/99	5	V. Setúbal	53	34	15	8	11	37	38	2	0	36	1	0
212	1998/99	6	U. Leiria	52	34	14	10	10	36	29	0	2	31	3	1
213	1998/99	7	V. Guimarães	50	34	14	8	12	53	41	3	0	47	6	1
214	1998/99	8	Est. Amadora	45	34	11	12	11	33	40	5	1	27	5	1
215	1998/99	9	SC Braga	42	34	10	12	12	38	50	2	1	28	9	1
216	1998/99	10	Marítimo	41	34	10	11	13	44	45	6	0	36	8	1
217	1998/99	11	Farense	39	34	10	9	15	39	54	4	1	33	5	2
218	1998/99	12	Salgueiros	38	34	7	17	10	45	55	3	0	34	11	0

219	1998/99	13	Campomaiorense	37	34	10	7	17	41	51	3	0	39	2	0
220	1998/99	14	Alverca	35	34	8	11	15	36	50	5	1	28	7	1
221	1998/99	15	Rio Ave	35	34	8	11	15	26	47	3	0	19	7	2
222	1998/99	16	Beira-Mar	33	34	6	15	13	36	53	0	0	32	4	1
223	1998/99	17	Chaves	25	34	5	10	19	39	70	2	0	35	4	1
224	1998/99	18	Académica	21	34	4	9	21	31	70	1	1	26	3	1
225	1997/98	1	FC Porto	77	34	24	5	5	75	38	5	1	56	18	3
226	1997/98	2	Benfica	68	34	20	8	6	62	29	6	1	54	7	3
227	1997/98	3	V. Guimarães	59	34	17	8	9	42	25	0	1	35	6	1
228	1997/98	4	Marítimo	56	34	16	8	10	44	35	1	1	37	6	0
229	1997/98	5	Sporting	56	34	15	11	8	45	33	3	1	39	5	3
230	1997/98	6	Boavista	55	34	15	10	9	54	31	2	1	45	8	1
231	1997/98	7	Est. Amadora	50	34	14	8	12	42	41	5	0	40	2	1
232	1997/98	8	Salgueiros	49	34	13	10	11	48	44	1	0	41	7	0
233	1997/98	9	Rio Ave	46	34	12	10	12	43	43	2	0	37	6	1
234	1997/98	10	SC Braga	45	34	11	12	11	48	49	3	0	42	6	3
235	1997/98	11	Campomaiorense	40	34	11	7	16	53	58	5	0	44	9	2
236	1997/98	12	Leça	38	34	10	8	16	29	52	2	0	24	5	1
237	1997/98	13	Farense	37	34	8	13	13	41	50	3	1	35	5	0
238	1997/98	14	V. Setúbal	37	34	10	7	17	38	43	3	2	32	4	3
239	1997/98	15	Académica	36	34	8	12	14	27	41	1	0	17	10	1
240	1997/98	16	Chaves	35	34	10	5	19	31	55	0	3	20	8	1
241	1997/98	17	Varzim	29	34	6	11	17	26	51	1	1	21	4	0
242	1997/98	18	Belenenses	24	34	5	9	20	22	52	3	1	16	5	0
243	1996/97	1	FC Porto	85	34	27	4	3	80	24	3	1	64	15	2
244	1996/97	2	Sporting	72	34	22	6	6	55	19	3	2	41	12	2
245	1996/97	3	Benfica	58	34	17	7	10	49	30	4	0	46	3	1
246	1996/97	4	SC Braga	55	34	15	10	9	39	40	1	1	34	4	4
247	1996/97	5	V. Guimarães	53	34	15	8	11	51	46	5	0	46	5	1
248	1996/97	6	Salgueiros	52	34	14	10	10	49	48	4	1	34	14	4
249	1996/97	7	Boavista	49	34	12	13	9	62	39	2	1	54	7	2
250	1996/97	8	Est. Amadora	47	34	12	11	11	39	38	3	1	30	8	2
251	1996/97	9	Marítimo	47	34	13	8	13	39	38	1	2	30	7	2
252	1996/97	10	Chaves	46	34	12	10	12	39	45	3	0	33	6	0
253	1996/97	11	Farense	42	34	10	12	12	34	34	8	0	24	10	1
254	1996/97	12	Belenenses	40	34	10	10	14	37	50	2	1	31	5	0
255	1996/97	13	V. Setúbal	40	34	10	10	14	38	42	1	1	33	4	0
256	1996/97	14	Leça	36	34	9	9	16	33	42	2	0	30	3	2
257	1996/97	15	Rio Ave	35	34	8	11	15	35	42	3	0	32	3	1
258	1996/97	16	Sp. Espinho	33	34	9	6	19	27	56	4	0	25	2	0
259	1996/97	17	U. Leiria	30	34	8	6	20	25	53	5	0	22	3	1
260	1996/97	18	Gil Vicente	19	34	4	7	23	29	74	3	2	23	4	0
261	1995/96	1	FC Porto	84	34	26	6	2	84	20	3	0	78	6	2
262	1995/96	2	Benfica	73	34	22	7	5	58	27	6	1	50	7	6
263	1995/96	3	Sporting	67	34	19	10	5	69	27	5	2	57	10	1
264	1995/96	4	Boavista	65	34	19	8	7	58	28	3	1	50	7	5
265	1995/96	5	V. Guimarães	62	34	19	5	10	55	39	6	0	44	11	3
266	1995/96	6	Belenenses	51	34	14	9	11	53	33	3	1	38	14	3
267	1995/96	7	U. Leiria	47	34	14	5	15	38	50	3	3	31	4	0
268	1995/96	8	SC Braga	45	34	12	9	13	44	47	4	0	39	5	0
269	1995/96	9	Marítimo	43	34	12	7	15	39	53	4	1	34	4	0
270	1995/96	10	Farense	36	34	10	6	18	36	45	3	0	25	11	0
271	1995/96	11	Gil Vicente	36	34	9	9	16	31	49	0	1	27	3	1
272	1995/96	12	Salgueiros	36	34	7	15	12	39	49	3	1	34	4	0
273	1995/96	13	Est. Amadora	35	34	7	14	13	35	50	3	0	30	5	1

274	1995/96	14	Chaves	34	34	9	7	18	38	56	5	2	32	4	1
275	1995/96	15	Leça	34	34	9	7	18	29	55	3	1	23	5	4
276	1995/96	16	Campomaiorense	33	34	10	3	21	32	69	0	1	29	2	0
277	1995/96	17	Felgueiras	33	34	8	9	17	29	47	1	0	27	2	0
278	1995/96	18	Tirsense	31	34	7	10	17	30	53	3	0	23	7	1
279	1994/95	1	FC Porto	62	34	29	4	1	73	15	5	0	66	7	2
280	1994/95	2	Sporting	55	34	23	9	2	59	21	2	1	52	6	1
281	1994/95	3	Benfica	47	34	21	5	8	60	30	3	1	51	8	2
282	1994/95	4	V. Guimarães	42	34	16	10	8	54	43	5	2	47	5	4
283	1994/95	5	Farense	37	34	16	5	13	44	38	3	1	38	5	1
284	1994/95	6	U. Leiria	36	34	13	10	11	41	44	3	0	38	6	4
285	1994/95	7	Marítimo	35	34	12	11	11	41	45	1	1	39	1	1
286	1994/95	8	Tirsense	34	34	14	6	14	35	34	3	0	35	0	2
287	1994/95	9	Boavista	32	34	12	8	14	40	49	4	1	36	3	2
288	1994/95	10	SC Braga	32	34	11	10	13	34	42	2	1	29	4	1
289	1994/95	11	Salgueiros	29	34	11	7	16	43	50	4	0	40	3	2
290	1994/95	12	Belenenses	27	34	10	7	17	30	39	3	0	31	3	2
291	1994/95	13	Chaves	27	34	10	7	17	33	49	4	0	32	2	2
292	1994/95	14	Gil Vicente	27	34	7	13	14	30	40	4	1	22	7	1
293	1994/95	15	Est. Amadora	26	34	6	14	14	27	40	3	0	25	2	1
294	1994/95	16	U. Madeira	24	34	7	10	17	30	54	2	0	23	7	0
295	1994/95	17	Beira-Mar	21	34	8	5	21	33	54	2	1	29	5	2
296	1994/95	18	V. Setúbal	19	34	3	13	18	25	45	1	0	24	1	0
297	1993/94	1	Benfica	54	34	23	8	3	73	25	3	2	63	8	3
298	1993/94	2	FC Porto	52	34	21	10	3	56	15	7	0	52	4	1
299	1993/94	3	Sporting	51	34	23	5	6	71	29	5	2	64	5	3
300	1993/94	4	Boavista	38	34	16	6	12	46	31	1	1	37	8	1
301	1993/94	5	Marítimo	38	34	13	12	9	45	40	4	1	43	1	0
302	1993/94	6	V. Setúbal	34	34	14	6	14	56	42	4	1	48	7	2
303	1993/94	7	Est. Amadora	33	34	9	15	10	39	36	2	0	38	1	1
304	1993/94	8	Farense	33	34	13	7	14	44	46	1	1	40	3	2
305	1993/94	9	V. Guimarães	33	34	11	11	12	30	31	4	1	26	3	0
306	1993/94	10	Gil Vicente	31	34	10	11	13	27	47	2	0	26	1	1
307	1993/94	11	Salgueiros	31	34	14	3	17	48	56	2	0	42	6	2
308	1993/94	12	U. Madeira	31	34	11	9	14	36	42	6	0	31	5	0
309	1993/94	13	Belenenses	30	34	12	6	16	39	51	3	2	34	3	1
310	1993/94	14	Beira-Mar	29	34	9	11	14	28	38	2	1	25	2	1
311	1993/94	15	SC Braga	28	34	9	10	15	33	43	3	0	32	1	1
312	1993/94	16	P. Ferreira	26	34	7	12	15	31	49	2	0	26	5	1
313	1993/94	17	Famalicão	22	34	7	8	19	26	72	3	0	22	4	3
314	1993/94	18	Estoril Praia	18	34	5	8	21	22	57	1	0	18	4	0
315	1992/93	1	FC Porto	54	34	24	6	4	59	17	7	3	49	7	
316	1992/93	2	Benfica	52	34	22	8	4	60	18	3	1	55	4	
317	1992/93	3	Sporting	45	34	17	11	6	59	30	6	1	51	7	
318	1992/93	4	Boavista	39	34	14	11	9	46	34	4	2	41	3	
319	1992/93	5	Marítimo	37	34	15	7	12	56	48	3	1	51	4	
320	1992/93	6	Farense	35	34	11	13	10	41	36	4	2	35	4	
321	1992/93	7	Belenenses	34	34	11	12	11	42	40	2	0	39	3	
322	1992/93	8	Beira-Mar	32	34	10	12	12	24	33	1	2	22	0	
323	1992/93	9	Gil Vicente	31	34	12	7	15	34	42	4	0	28	6	
324	1992/93	10	P. Ferreira	31	34	10	11	13	35	44	2	0	31	4	
325	1992/93	11	V. Guimarães	31	34	14	3	17	41	53	3	0	40	1	
326	1992/93	12	Estoril Praia	30	34	9	12	13	29	41	1	1	27	1	
327	1992/93	13	Famalicão	30	34	10	10	14	29	48	2	0	25	4	
328	1992/93	14	SC Braga	30	34	12	6	16	33	34	2	1	27	5	

329	1992/93	15	Salgueiros	29	34	10	9	15	28	44	1	0	25	3	
330	1992/93	16	Sp. Espinho	28	34	9	10	15	38	55	1	2	31	5	
331	1992/93	17	Tirsense	28	34	10	8	16	27	37	2	1	24	2	
332	1992/93	18	Chaves	16	34	4	8	22	34	61	0	1	29	4	
333	1991/92	1	FC Porto	56	34	24	8	2	58	11	1	1	52	5	0
334	1991/92	2	Benfica	46	34	17	12	5	62	23	0	1	55	6	0
335	1991/92	3	Boavista	44	34	16	12	6	45	27	0	0	45	0	1
336	1991/92	4	Sporting	44	34	18	8	8	56	26	0	2	52	2	6
337	1991/92	5	V. Guimarães	41	34	14	13	7	46	35	1	2	42	2	0
338	1991/92	6	Farense	35	34	12	11	11	35	33	0	0	30	5	1
339	1991/92	7	Marítimo	35	34	12	11	11	40	38	0	1	39	0	0
340	1991/92	8	Beira-Mar	32	34	11	10	13	32	41	0	0	31	1	1
341	1991/92	9	Chaves	30	34	10	10	14	36	45	0	2	31	3	1
342	1991/92	10	Estoril Praia	30	34	10	10	14	34	54	0	0	33	1	1
343	1991/92	11	Gil Vicente	29	34	11	7	16	26	42	0	1	20	5	1
344	1991/92	12	P. Ferreira	29	34	10	9	15	31	45	0	0	28	3	0
345	1991/92	13	SC Braga	29	34	12	5	17	41	49	0	0	34	7	2
346	1991/92	14	Famalicão	28	34	9	10	15	27	40	0	1	24	2	2
347	1991/92	15	Salgueiros	28	34	7	14	13	27	35	0	1	25	1	0
348	1991/92	16	Torreense	27	34	8	11	15	36	43	0	0	35	1	0
349	1991/92	17	Penafiel	25	34	7	11	16	30	47	1	0	27	3	0
350	1991/92	18	U. Madeira	24	34	9	6	19	30	58	0	0	27	3	2

				CASA						FORA					
	Epoca	CL	Equipa	VC	EC	DC	Fç.Casa	GMC	GSC	VF	EF	DF	Fç.fora	GMF	GSF
1	2010/11	1	FC Porto	14	1	0	43	43	11	13	2	0	41	30	5
2	2010/11	2	Benfica	11	2	2	35	36	14	9	1	5	28	25	17
3	2010/11	3	Sporting	6	5	4	23	18	16	7	4	4	25	23	15
4	2010/11	4	SC Braga	9	2	4	29	28	15	4	5	6	17	17	18
5	2010/11	5	V. Guimarães	7	6	2	27	16	10	5	1	9	16	20	27
6	2010/11	6	Nacional	7	4	4	25	14	12	4	5	6	17	14	19
7	2010/11	7	P. Ferreira	6	5	4	23	20	23	4	6	5	18	15	19
8	2010/11	8	Rio Ave	6	4	5	22	17	13	4	4	7	16	18	20
9	2010/11	9	Marítimo	5	4	6	19	14	14	4	4	7	16	19	18
10	2010/11	10	U. Leiria	6	1	8	19	12	20	3	7	5	16	13	18
11	2010/11	11	Olhanense	4	8	3	20	16	17	3	5	7	14	8	17
12	2010/11	12	V. Setúbal	5	5	5	20	18	22	3	5	7	14	11	20
13	2010/11	13	Beira-Mar	5	5	5	20	17	17	2	7	6	13	15	19
14	2010/11	14	Académica	4	6	5	18	16	17	3	3	9	12	16	31
15	2010/11	15	Portimonense	4	3	8	15	18	24	2	4	9	10	11	25
16	2010/11	16	Naval	2	5	8	11	12	24	3	3	9	12	14	27
17	2009/10	1	Benfica	14	1	0	43	46	6	10	3	2	33	32	14
18	2009/10	2	SC Braga	14	1	0	43	27	6	8	4	3	28	21	14
19	2009/10	3	FC Porto	12	3	0	39	40	13	9	2	4	29	30	13
20	2009/10	4	Sporting	8	3	4	27	24	13	5	6	4	21	18	13
21	2009/10	5	Marítimo	7	3	5	24	22	20	4	5	6	17	20	23
22	2009/10	6	V. Guimarães	7	4	4	25	21	15	4	4	7	16	10	19
23	2009/10	7	Nacional	7	6	2	27	20	16	3	3	9	12	16	30
24	2009/10	8	Naval	6	3	6	21	12	17	4	3	8	15	8	18
25	2009/10	9	P. Ferreira	4	7	4	19	17	18	4	4	7	16	15	19
26	2009/10	10	U. Leiria	5	5	5	20	19	19	4	3	8	15	16	22
27	2009/10	11	Académica	4	5	6	17	20	20	4	4	7	16	17	22
28	2009/10	12	Rio Ave	3	7	5	16	10	14	3	6	6	15	12	19
29	2009/10	13	Olhanense	4	5	6	17	12	18	1	9	5	12	19	28
30	2009/10	14	V. Setúbal	3	6	6	15	13	22	2	4	9	10	16	35
31	2009/10	15	Belenenses	2	4	9	10	12	28	2	7	6	13	11	16
32	2009/10	16	Leixões	4	5	6	17	18	23	1	1	13	4	7	28
33	2008/09	1	FC Porto	9	5	1	32	23	7	12	2	1	38	38	11
34	2008/09	2	Sporting	11	1	3	34	29	13	9	5	1	32	16	7
35	2008/09	3	Benfica	9	4	2	31	23	14	8	4	3	28	31	18
36	2008/09	4	Nacional	8	5	2	29	24	14	7	2	6	23	23	18
37	2008/09	5	SC Braga	8	3	4	27	18	10	5	8	2	23	20	11
38	2008/09	6	Leixões	5	6	4	21	17	17	7	3	5	24	13	14
39	2008/09	7	Académica	8	5	2	29	18	13	2	4	9	10	10	19
40	2008/09	8	V. Guimarães	5	4	6	19	14	16	5	4	6	19	18	20
41	2008/09	9	Marítimo	6	5	4	23	21	19	3	5	7	14	14	17
42	2008/09	10	Est. Amadora	7	4	4	25	16	15	1	6	8	9	10	23
43	2008/09	11	P. Ferreira	7	4	4	25	22	16	2	3	10	9	15	26
44	2008/09	12	Rio Ave	6	4	5	22	16	17	2	2	11	8	4	18
45	2008/09	13	Naval	5	5	5	20	13	15	2	3	10	9	12	24
46	2008/09	14	V. Setúbal	6	0	9	18	12	24	1	5	9	8	9	22
47	2008/09	15	Belenenses	4	4	7	16	16	25	1	5	9	8	12	27
48	2008/09	16	Trofense	3	5	7	14	14	21	2	3	10	9	11	21
49	2007/08	1	FC Porto	13	1	1	40	33	4	11	2	2	35	27	9
50	2007/08	2	Sporting	12	3	0	39	34	10	4	4	7	16	12	18
51	2007/08	3	V. Guimarães	11	2	2	35	20	12	4	6	5	18	15	19
52	2007/08	4	Benfica	7	6	2	27	26	10	6	7	2	25	19	11
53	2007/08	5	Marítimo	8	3	4	27	21	12	6	1	8	19	18	16

54	2007/08	6	V. Setúbal	8	4	3	28	23	12	3	8	4	17	14	21
55	2007/08	7	Belenenses	5	5	5	20	17	17	6	5	4	23	18	16
56	2007/08	8	SC Braga	7	5	3	26	19	11	3	6	6	15	13	23
57	2007/08	9	Boavista	7	6	2	27	22	16	1	6	8	9	10	25
58	2007/08	10	Nacional	6	3	6	21	11	13	3	5	7	14	12	15
59	2007/08	11	Naval	4	5	6	17	12	22	5	2	8	17	14	23
60	2007/08	12	Académica	3	10	2	19	15	15	3	4	8	13	16	23
61	2007/08	13	Est. Amadora	6	5	4	23	21	15	0	8	7	8	8	26
62	2007/08	14	Leixões	3	8	4	17	18	17	1	6	8	9	9	20
63	2007/08	15	P. Ferreira	5	5	5	20	19	20	1	2	12	5	12	29
64	2007/08	16	U. Leiria	2	4	9	10	13	23	1	3	11	6	12	30
65	2006/07	1	FC Porto	13	0	2	39	38	9	9	3	3	30	27	11
66	2006/07	2	Sporting	11	2	2	35	35	9	9	6	0	33	19	6
67	2006/07	3	Benfica	11	4	0	37	31	7	9	3	3	30	24	13
68	2006/07	4	SC Braga	8	4	3	28	22	17	6	4	5	22	13	13
69	2006/07	5	Belenenses	8	2	5	26	18	8	7	2	6	23	18	21
70	2006/07	6	P. Ferreira	7	7	1	28	19	12	3	5	7	14	12	24
71	2006/07	7	U. Leiria	6	7	2	25	14	11	4	4	7	16	11	16
72	2006/07	8	Nacional	9	2	4	29	28	15	2	4	9	10	13	23
73	2006/07	9	Boavista	5	7	3	22	20	16	3	4	8	13	12	18
74	2006/07	10	Est. Amadora	7	5	3	26	15	12	2	3	10	9	8	24
75	2006/07	11	Marítimo	5	4	6	19	14	19	3	4	8	13	16	25
76	2006/07	12	Naval	3	5	7	14	12	16	4	6	5	18	16	21
77	2006/07	13	Académica	3	2	10	11	12	21	3	6	6	15	16	25
78	2006/07	14	V. Setúbal	2	5	8	11	11	23	3	4	8	13	10	22
79	2006/07	15	Beira-Mar	3	7	5	16	18	26	1	4	10	7	10	29
80	2006/07	16	Desp. Aves	3	3	9	12	10	16	2	4	9	10	12	26
81	2005/06	1	FC Porto	13	3	1	42	32	7	11	4	2	37	22	9
82	2005/06	2	Sporting	12	2	3	38	23	7	10	4	3	34	27	17
83	2005/06	3	Benfica	11	4	2	37	27	10	9	3	5	30	24	19
84	2005/06	4	SC Braga	12	3	2	39	27	10	5	4	8	19	11	12
85	2005/06	5	Nacional	8	6	3	30	27	18	6	4	7	22	13	14
86	2005/06	6	Boavista	8	6	3	30	24	17	4	8	5	20	13	12
87	2005/06	7	U. Leiria	6	6	5	24	22	17	7	2	8	23	22	25
88	2005/06	8	V. Setúbal	8	1	8	25	15	13	6	3	8	21	13	20
89	2005/06	9	Est. Amadora	7	6	4	27	18	15	5	3	9	18	13	18
90	2005/06	10	Marítimo	7	7	3	28	21	14	3	7	7	16	17	23
91	2005/06	11	P. Ferreira	8	4	5	28	24	17	3	5	9	14	14	32
92	2005/06	12	Gil Vicente	8	4	5	28	26	18	3	3	11	12	11	24
93	2005/06	13	Académica	5	5	7	20	15	20	5	4	8	19	22	28
94	2005/06	14	Belenenses	7	2	8	23	24	19	4	4	9	16	16	23
95	2005/06	15	Naval	7	3	7	24	21	22	4	3	10	15	14	26
96	2005/06	16	Rio Ave	6	4	7	22	20	23	2	6	9	12	14	30
97	2005/06	17	V. Guimarães	5	5	7	20	17	19	3	5	9	14	11	22
98	2005/06	18	Penafiel	2	5	10	11	10	22	0	4	13	4	11	39
99	2004/05	1	Benfica	12	3	2	39	32	13	7	5	5	26	19	18
100	2004/05	2	FC Porto	7	6	4	27	20	16	10	5	2	35	19	10
101	2004/05	3	Sporting	10	4	3	34	35	15	8	3	6	27	31	21
102	2004/05	4	SC Braga	9	5	3	32	24	13	7	5	5	26	21	15
103	2004/05	5	V. Guimarães	9	5	3	32	21	14	6	4	7	22	17	15
104	2004/05	6	Boavista	8	6	3	30	21	16	5	5	7	20	18	27
105	2004/05	7	Marítimo	9	7	1	34	26	11	3	6	8	15	13	21
106	2004/05	8	Rio Ave	8	7	2	31	23	14	2	10	5	16	12	21
107	2004/05	9	Belenenses	11	2	4	35	28	10	2	5	10	11	10	24
108	2004/05	10	V. Setúbal	7	5	5	26	21	16	4	6	7	18	25	29

109	2004/05	11	Penafiel	7	3	7	24	19	22	6	1	10	19	20	31
110	2004/05	12	Nacional	8	4	5	28	24	21	4	1	12	13	22	27
111	2004/05	13	Gil Vicente	8	2	7	26	20	19	3	5	9	14	14	21
112	2004/05	14	Académica	6	6	5	24	19	20	3	5	9	14	10	21
113	2004/05	15	U. Leiria	5	5	7	20	15	18	3	9	5	18	14	18
114	2004/05	16	Moreirense	5	8	4	23	17	17	2	5	10	11	13	26
115	2004/05	17	Beira-Mar	3	7	7	16	19	29	3	5	9	14	11	27
116	2004/05	18	Estoril Praia	7	3	7	24	24	19	1	3	13	6	14	36
117	2003/04	1	FC Porto	17	0	0	51	39	6	8	7	2	31	24	13
118	2003/04	2	Benfica	11	4	2	37	29	15	11	4	2	37	33	13
119	2003/04	3	Sporting	14	2	1	44	30	7	9	2	6	29	30	26
120	2003/04	4	Nacional	13	2	2	41	43	14	4	3	10	15	13	21
121	2003/04	5	SC Braga	8	5	4	29	20	20	7	4	6	25	16	18
122	2003/04	6	Marítimo	9	7	1	34	22	11	3	5	9	14	13	22
123	2003/04	7	Rio Ave	9	6	2	33	29	14	3	6	8	15	13	23
124	2003/04	8	Boavista	8	6	3	30	17	14	4	5	8	17	15	17
125	2003/04	9	Moreirense	9	6	2	33	21	13	3	4	10	13	12	20
126	2003/04	10	U. Leiria	7	7	3	28	26	21	4	5	8	17	17	24
127	2003/04	11	Beira-Mar	7	6	4	27	22	16	4	2	11	14	14	29
128	2003/04	12	Gil Vicente	8	4	5	28	26	15	2	6	9	12	17	25
129	2003/04	13	Académica	6	2	9	20	20	20	5	3	9	18	20	22
130	2003/04	14	V. Guimarães	7	4	6	25	19	16	2	6	9	12	12	24
131	2003/04	15	Alverca	6	2	9	20	18	23	4	3	10	15	15	26
132	2003/04	16	Belenenses	6	4	7	22	20	23	2	7	8	13	15	31
133	2003/04	17	P. Ferreira	6	2	9	20	14	24	2	2	13	8	13	29
134	2003/04	18	Est. Amadora	3	5	9	14	14	28	1	0	16	3	8	46
135	2002/03	1	FC Porto	16	1	0	49	45	12	11	4	2	37	28	14
136	2002/03	2	Benfica	11	4	2	37	35	10	12	2	3	38	39	17
137	2002/03	3	Sporting	8	5	4	29	25	15	9	3	5	30	27	23
138	2002/03	4	V. Guimarães	7	4	6	25	25	23	7	4	6	25	22	23
139	2002/03	5	U. Leiria	8	5	4	29	27	22	5	5	7	20	22	25
140	2002/03	6	P. Ferreira	9	4	4	31	28	17	3	5	9	14	12	30
141	2002/03	7	Gil Vicente	9	2	6	29	26	20	4	3	10	15	16	33
142	2002/03	8	Marítimo	11	2	4	35	29	19	2	3	12	9	7	29
143	2002/03	9	Belenenses	8	6	3	30	25	19	3	4	10	13	22	29
144	2002/03	10	Boavista	8	4	5	28	19	12	2	9	6	15	13	19
145	2002/03	11	Nacional	6	8	3	26	20	13	3	5	9	14	20	33
146	2002/03	12	Beira-Mar	8	5	4	29	32	25	2	4	11	10	11	25
147	2002/03	13	Moreirense	7	5	5	26	27	22	2	7	8	13	15	24
148	2002/03	14	SC Braga	7	7	3	28	22	17	1	7	9	10	12	30
149	2002/03	15	Académica	7	7	3	28	26	23	1	6	10	9	12	25
150	2002/03	16	Varzim	8	4	5	28	19	16	2	2	13	8	19	35
151	2002/03	17	Santa Clara	7	5	5	26	25	21	1	6	10	9	14	33
152	2002/03	18	V. Setúbal	2	7	8	13	17	28	4	6	7	18	23	25
153	2001/02	1	Sporting	13	3	1	42	37	7	9	6	2	33	37	18
154	2001/02	2	Boavista	11	4	2	37	29	6	10	3	4	33	24	14
155	2001/02	3	FC Porto	12	3	2	39	38	16	9	2	6	29	28	18
156	2001/02	4	Benfica	11	5	1	38	36	16	6	7	4	25	30	21
157	2001/02	5	Belenenses	8	5	4	29	25	18	9	1	7	28	29	26
158	2001/02	6	Marítimo	11	2	4	35	33	15	6	3	8	21	15	20
159	2001/02	7	U. Leiria	10	5	2	35	36	14	5	5	7	20	16	21
160	2001/02	8	P. Ferreira	7	6	4	27	23	18	5	4	8	19	18	26
161	2001/02	9	SC Braga	9	4	4	31	28	17	1	8	8	11	15	26
162	2001/02	10	V. Guimarães	9	3	5	30	26	18	2	6	9	12	9	23
163	2001/02	11	Beira-Mar	8	4	5	28	30	23	2	5	10	11	18	33

164	2001/02	12	Gil Vicente	8	5	4	29	26	27	2	3	12	9	16	29
165	2001/02	13	V. Setúbal	8	5	4	29	27	20	1	6	10	9	13	26
166	2001/02	14	Santa Clara	7	7	3	28	16	13	2	3	12	9	16	33
167	2001/02	15	Varzim	6	5	6	23	15	19	2	3	12	9	12	36
168	2001/02	16	Salgueiros	7	2	8	23	21	30	1	4	12	7	8	41
169	2001/02	17	Farense	6	5	6	23	21	25	1	2	14	5	8	38
170	2001/02	18	Alverca	6	2	9	20	21	28	1	4	12	7	18	39
171	2000/01	1	Boavista	16	0	1	48	39	6	7	8	2	29	24	16
172	2000/01	2	FC Porto	15	2	0	47	45	8	9	2	6	29	28	19
173	2000/01	3	Sporting	12	2	3	38	29	12	7	3	7	24	27	25
174	2000/01	4	SC Braga	12	4	1	40	38	18	4	5	8	17	20	30
175	2000/01	5	U. Leiria	10	6	1	36	25	11	5	5	7	20	21	30
176	2000/01	6	Benfica	11	4	2	37	33	15	4	5	8	17	21	29
177	2000/01	7	Belenenses	9	5	3	32	25	15	5	5	7	20	18	21
178	2000/01	8	Beira-Mar	8	4	5	28	25	23	6	3	8	21	20	26
179	2000/01	9	P. Ferreira	7	7	3	28	24	16	5	5	7	20	23	23
180	2000/01	10	Alverca	8	1	8	25	26	23	4	6	7	18	19	29
181	2000/01	11	Marítimo	10	3	4	33	24	13	2	4	11	10	10	24
182	2000/01	12	Salgueiros	7	2	8	23	20	26	6	2	9	20	21	29
183	2000/01	13	Farense	7	5	5	26	26	24	3	4	10	13	11	23
184	2000/01	14	Gil Vicente	8	5	4	29	25	15	2	2	13	8	9	26
185	2000/01	15	V. Guimarães	4	7	6	19	23	24	5	2	10	17	18	25
186	2000/01	16	Campomaioense	5	6	6	21	16	23	2	5	10	11	13	35
187	2000/01	17	Desp. Aves	4	6	7	18	24	30	0	4	13	4	7	38
188	2000/01	18	Est. Amadora	3	4	10	13	16	22	1	3	13	6	14	35
189	1999/00	1	Sporting	13	3	1	42	31	10	10	5	2	35	26	12
190	1999/00	2	FC Porto	16	1	0	49	42	9	6	6	5	24	24	17
191	1999/00	3	Benfica	14	2	1	44	36	12	7	4	6	25	22	21
192	1999/00	4	Boavista	10	3	4	33	23	14	6	4	7	22	17	17
193	1999/00	5	Gil Vicente	10	5	2	35	35	14	4	6	7	18	13	20
194	1999/00	6	Marítimo	8	7	2	31	21	10	5	4	8	19	21	26
195	1999/00	7	V. Guimarães	12	2	3	38	32	15	2	4	11	10	16	28
196	1999/00	8	Est. Amadora	6	7	4	25	23	16	4	8	5	20	17	19
197	1999/00	9	SC Braga	8	2	7	26	23	18	4	5	8	17	21	27
198	1999/00	10	U. Leiria	7	6	4	27	20	14	3	6	8	15	11	21
199	1999/00	11	Alverca	9	4	4	31	24	15	2	4	11	10	15	33
200	1999/00	12	Belenenses	6	8	3	26	21	17	3	5	9	14	15	21
201	1999/00	13	Campomaioense	8	3	6	27	17	17	2	3	12	9	14	34
202	1999/00	14	Farense	6	6	5	24	24	25	2	5	10	11	11	35
203	1999/00	15	Salgueiros	5	5	7	20	15	22	4	2	11	14	15	27
204	1999/00	16	Rio Ave	7	6	4	27	24	19	1	3	13	6	10	35
205	1999/00	17	V. Setúbal	6	3	8	21	18	22	3	3	11	12	7	27
206	1999/00	18	Santa Clara	5	7	5	22	19	22	2	3	12	9	16	28
207	1998/99	1	FC Porto	16	0	1	48	51	9	8	7	2	31	34	17
208	1998/99	2	Boavista	13	3	1	42	32	12	7	8	2	29	25	17
209	1998/99	3	Benfica	11	5	1	38	44	15	8	3	6	27	26	15
210	1998/99	4	Sporting	12	4	1	40	35	7	5	8	4	23	29	25
211	1998/99	5	V. Setúbal	11	3	3	36	27	10	4	5	8	17	10	28
212	1998/99	6	U. Leiria	9	4	4	31	18	12	5	6	6	21	18	17
213	1998/99	7	V. Guimarães	10	5	2	35	39	16	4	3	10	15	14	25
214	1998/99	8	Est. Amadora	9	5	3	32	22	12	2	7	8	13	11	28
215	1998/99	9	SC Braga	7	7	3	28	25	19	3	5	9	14	13	31
216	1998/99	10	Marítimo	7	5	5	26	28	21	3	6	8	15	16	24
217	1998/99	11	Farense	7	5	5	26	19	20	3	4	10	13	20	34
218	1998/99	12	Salgueiros	6	10	1	28	29	20	1	7	9	10	16	35

219	1998/99	13	Campomaiorense	7	5	5	26	23	21	3	2	12	11	18	30
220	1998/99	14	Alverca	7	4	6	25	20	22	1	7	9	10	16	28
221	1998/99	15	Rio Ave	4	8	5	20	17	19	4	3	10	15	9	28
222	1998/99	16	Beira-Mar	5	9	3	24	23	19	1	6	10	9	13	34
223	1998/99	17	Chaves	4	7	6	19	24	30	1	3	13	6	15	40
224	1998/99	18	Académica	3	5	9	14	18	32	1	4	12	7	13	38
225	1997/98	1	FC Porto	16	1	0	49	49	14	8	4	5	28	26	24
226	1997/98	2	Benfica	12	4	1	40	43	13	8	4	5	28	19	16
227	1997/98	3	V. Guimarães	10	5	2	35	26	8	7	3	7	24	16	17
228	1997/98	4	Marítimo	12	2	3	38	27	16	4	6	7	18	17	19
229	1997/98	5	Sporting	10	6	1	36	27	16	5	5	7	20	18	17
230	1997/98	6	Boavista	9	3	5	30	33	14	6	7	4	25	21	17
231	1997/98	7	Est. Amadora	11	3	3	36	24	13	3	5	9	14	18	28
232	1997/98	8	Salgueiros	8	5	4	29	28	17	5	5	7	20	20	27
233	1997/98	9	Rio Ave	7	7	3	28	22	15	5	3	9	18	21	28
234	1997/98	10	SC Braga	9	5	3	32	34	21	2	7	8	13	14	28
235	1997/98	11	Campomaiorense	9	4	4	31	39	24	2	3	12	9	14	34
236	1997/98	12	Leça	8	3	6	27	18	20	2	5	10	11	11	32
237	1997/98	13	Farense	6	9	2	27	17	11	2	4	11	10	24	39
238	1997/98	14	V. Setúbal	8	5	4	29	25	16	2	2	13	8	13	27
239	1997/98	15	Académica	5	8	4	23	17	14	3	4	10	13	10	27
240	1997/98	16	Chaves	6	4	7	22	18	21	4	1	12	13	13	34
241	1997/98	17	Varzim	6	5	6	23	15	19	0	6	11	6	11	32
242	1997/98	18	Belenenses	5	2	10	17	12	24	0	7	10	7	10	28
243	1996/97	1	FC Porto	12	3	2	39	38	13	15	1	1	46	42	11
244	1996/97	2	Sporting	13	3	1	42	32	5	9	3	5	30	23	14
245	1996/97	3	Benfica	9	4	4	31	25	14	8	3	6	27	24	16
246	1996/97	4	SC Braga	12	3	2	39	25	11	3	7	7	16	14	29
247	1996/97	5	V. Guimarães	10	1	6	31	30	22	5	7	5	22	21	24
248	1996/97	6	Salgueiros	9	3	5	30	29	20	5	7	5	22	20	28
249	1996/97	7	Boavista	7	7	3	28	32	14	5	6	6	21	30	25
250	1996/97	8	Est. Amadora	9	5	3	32	26	15	3	6	8	15	13	23
251	1996/97	9	Marítimo	10	3	4	33	30	16	3	5	9	14	9	22
252	1996/97	10	Chaves	9	6	2	33	28	16	3	4	10	13	11	29
253	1996/97	11	Farense	8	5	4	29	22	15	2	7	8	13	12	19
254	1996/97	12	Belenenses	5	7	5	22	16	20	5	3	9	18	21	30
255	1996/97	13	V. Setúbal	7	5	5	26	21	16	3	5	9	14	17	26
256	1996/97	14	Leça	6	6	5	24	24	26	3	3	11	12	9	16
257	1996/97	15	Rio Ave	6	5	6	23	20	18	2	6	9	12	15	24
258	1996/97	16	Sp. Espinho	5	3	9	18	11	27	4	3	10	15	16	29
259	1996/97	17	U. Leiria	6	5	6	23	18	17	2	1	14	7	7	36
260	1996/97	18	Gil Vicente	3	5	9	14	18	30	1	2	14	5	11	44
261	1995/96	1	FC Porto	16	0	1	48	54	9	10	6	1	36	30	11
262	1995/96	2	Benfica	12	4	1	40	32	7	10	3	4	33	26	20
263	1995/96	3	Sporting	11	3	3	36	44	14	8	7	2	31	25	13
264	1995/96	4	Boavista	12	4	1	40	39	11	7	4	6	25	19	17
265	1995/96	5	V. Guimarães	11	2	4	35	34	15	8	3	6	27	21	24
266	1995/96	6	Belenenses	9	4	4	31	33	16	5	5	7	20	20	17
267	1995/96	7	U. Leiria	10	2	5	32	27	18	4	3	10	15	11	32
268	1995/96	8	SC Braga	9	5	3	32	29	16	3	4	10	13	15	31
269	1995/96	9	Marítimo	9	4	4	31	24	17	3	3	11	12	15	36
270	1995/96	10	Farense	9	3	5	30	25	14	1	3	13	6	11	31
271	1995/96	11	Gil Vicente	7	5	5	26	18	13	2	4	11	10	13	36
272	1995/96	12	Salgueiros	5	6	6	21	23	23	2	9	6	15	16	26
273	1995/96	13	Est. Amadora	5	9	3	24	23	19	2	5	10	11	12	31

274	1995/96	14	Chaves	7	4	6	25	22	19	2	3	12	9	16	37
275	1995/96	15	Leça	6	4	7	22	17	21	3	3	11	12	12	34
276	1995/96	16	Campomaiorense	9	3	5	30	24	15	1	0	16	3	8	54
277	1995/96	17	Felgueiras	6	5	6	23	23	20	2	4	11	10	6	27
278	1995/96	18	Tirsense	6	6	5	24	20	19	1	4	12	7	10	34
279	1994/95	1	FC Porto	15	2	0	32	41	7	14	2	1	30	32	8
280	1994/95	2	Sporting	12	3	2	27	30	9	11	6	0	28	29	12
281	1994/95	3	Benfica	11	3	3	25	34	14	10	2	5	22	26	16
282	1994/95	4	V. Guimarães	12	3	2	27	30	12	4	7	6	15	24	31
283	1994/95	5	Farense	13	1	3	27	29	9	3	4	10	10	15	29
284	1994/95	6	U. Leiria	12	2	3	26	27	14	1	8	8	10	14	30
285	1994/95	7	Marítimo	11	3	3	25	29	18	1	8	8	10	12	27
286	1994/95	8	Tirsense	10	2	5	22	28	18	4	4	9	12	7	16
287	1994/95	9	Boavista	9	5	3	23	21	15	3	3	11	9	19	34
288	1994/95	10	SC Braga	9	4	4	22	24	18	2	6	9	10	10	24
289	1994/95	11	Salgueiros	6	5	6	17	24	22	5	2	10	12	19	28
290	1994/95	12	Belenenses	8	4	5	20	19	11	2	3	12	7	11	28
291	1994/95	13	Chaves	6	6	5	18	20	18	4	1	12	9	13	31
292	1994/95	14	Gil Vicente	5	7	5	17	20	17	2	6	9	10	10	23
293	1994/95	15	Est. Amadora	4	9	4	17	21	16	2	5	10	9	6	24
294	1994/95	16	U. Madeira	5	7	5	17	18	17	2	3	12	7	12	37
295	1994/95	17	Beira-Mar	7	4	6	18	25	22	1	1	15	3	8	32
296	1994/95	18	V. Setúbal	3	7	7	13	16	19	0	6	11	6	9	26
297	1993/94	1	Benfica	13	4	0	30	38	7	10	4	3	24	35	18
298	1993/94	2	FC Porto	12	5	0	29	31	6	9	5	3	23	25	9
299	1993/94	3	Sporting	14	1	2	29	42	15	9	4	4	22	29	14
300	1993/94	4	Boavista	12	3	2	27	31	11	4	3	10	11	15	20
301	1993/94	5	Marítimo	9	6	2	24	29	17	4	6	7	14	16	23
302	1993/94	6	V. Setúbal	11	2	4	24	42	20	3	4	10	10	14	22
303	1993/94	7	Est. Amadora	6	7	4	19	24	17	3	8	6	14	15	19
304	1993/94	8	Farense	10	4	3	24	29	11	3	3	11	9	15	35
305	1993/94	9	V. Guimarães	9	4	4	22	21	12	2	7	8	11	9	19
306	1993/94	10	Gil Vicente	7	8	2	22	15	12	3	3	11	9	12	35
307	1993/94	11	Salgueiros	11	3	3	25	29	16	3	0	14	6	19	40
308	1993/94	12	U. Madeira	9	5	3	23	25	13	2	4	11	8	11	29
309	1993/94	13	Belenenses	9	3	5	21	24	19	3	3	11	9	15	32
310	1993/94	14	Beira-Mar	7	6	4	20	16	14	2	5	10	9	12	24
311	1993/94	15	SC Braga	9	3	5	21	28	15	0	7	10	7	5	28
312	1993/94	16	P. Ferreira	6	7	4	19	19	17	1	5	11	7	12	32
313	1993/94	17	Famalicão	7	4	6	18	20	26	0	4	13	4	6	46
314	1993/94	18	Estoril Praia	4	4	9	12	14	25	1	4	12	6	8	32
315	1992/93	1	FC Porto	13	3	1	29	31	6	11	3	3	25	28	11
316	1992/93	2	Benfica	14	3	0	31	40	7	8	5	4	21	20	11
317	1992/93	3	Sporting	12	4	1	28	40	11	5	7	5	17	19	19
318	1992/93	4	Boavista	10	5	2	25	24	8	4	6	7	14	22	26
319	1992/93	5	Marítimo	12	4	1	28	41	19	3	3	11	9	15	29
320	1992/93	6	Farense	10	7	0	27	31	10	1	6	10	8	10	26
321	1992/93	7	Belenenses	9	6	2	24	30	10	2	6	9	10	12	30
322	1992/93	8	Beira-Mar	7	6	4	20	13	9	3	6	8	12	11	24
323	1992/93	9	Gil Vicente	8	1	8	17	22	17	4	6	7	14	12	25
324	1992/93	10	P. Ferreira	7	5	5	19	23	17	3	6	8	12	12	27
325	1992/93	11	V. Guimarães	11	1	5	23	31	23	3	2	12	8	10	30
326	1992/93	12	Estoril Praia	8	8	1	24	18	9	1	4	12	6	11	32
327	1992/93	13	Famalicão	7	6	4	20	15	12	3	4	10	10	14	36
328	1992/93	14	SC Braga	9	2	6	20	25	14	3	4	10	10	8	20

329	1992/93	15	Salgueiros	7	5	5	19	19	19	3	4	10	10	9	25
330	1992/93	16	Sp. Espinho	7	5	5	19	23	23	2	5	10	9	15	32
331	1992/93	17	Tirsense	9	6	2	24	22	10	1	2	14	4	5	27
332	1992/93	18	Chaves	4	5	8	13	21	22	0	3	14	3	13	39
333	1991/92	1	FC Porto	15	2	0	32	39	4	9	6	2	24	19	7
334	1991/92	2	Benfica	10	5	2	25	39	11	7	7	3	21	23	12
335	1991/92	3	Boavista	13	4	0	30	35	10	3	8	6	14	10	17
336	1991/92	4	Sporting	13	2	2	28	36	11	5	6	6	16	20	15
337	1991/92	5	V. Guimarães	7	9	1	23	27	16	7	4	6	18	19	19
338	1991/92	6	Farense	10	6	1	26	24	9	2	5	10	9	11	24
339	1991/92	7	Marítimo	10	6	1	26	22	9	2	5	10	9	18	29
340	1991/92	8	Beira-Mar	11	3	3	25	20	11	0	7	10	7	12	30
341	1991/92	9	Chaves	9	5	3	23	24	11	1	5	11	7	12	34
342	1991/92	10	Estoril Praia	8	5	4	21	19	15	2	5	10	9	15	39
343	1991/92	11	Gil Vicente	8	3	6	19	19	18	3	4	10	10	7	24
344	1991/92	12	P. Ferreira	8	5	4	21	22	16	2	4	11	8	9	29
345	1991/92	13	SC Braga	9	3	5	21	26	19	3	2	12	8	15	30
346	1991/92	14	Famalicão	8	6	3	22	20	13	1	4	12	6	7	27
347	1991/92	15	Salgueiros	6	9	2	21	18	10	1	5	11	7	9	25
348	1991/92	16	Torreense	8	5	4	21	29	14	0	6	11	6	7	29
349	1991/92	17	Penafiel	6	7	4	19	17	16	1	4	12	6	13	31
350	1991/92	18	U. Madeira	7	4	6	18	21	22	2	2	13	6	9	36

				DISCIPLINA			GOLOS MARCADOS POR TEMPO						
	Epoca	CL	Equipa	A	2A	VE	gm(0-15)	gm(16-30)	gm(31-45)	gm(46-60)	gm(61-75)	gm(76-90)	gm(90)
1	2010/11	1	FC Porto	81	2	1	8	11	17	12	11	8	6
2	2010/11	2	Benfica	87	5	4	12	8	7	11	10	8	5
3	2010/11	3	Sporting	85	1	2	7	6	13	4	5	6	0
4	2010/11	4	SC Braga	86	3	5	5	6	5	7	13	7	2
5	2010/11	5	V. Guimarães	94	4	1	3	4	5	4	7	11	2
6	2010/11	6	Nacional	75	6	1	1	4	1	7	5	8	2
7	2010/11	7	P. Ferreira	80	4	3	2	10	6	7	3	5	2
8	2010/11	8	Rio Ave	93	4	2	4	3	4	8	6	7	3
9	2010/11	9	Marítimo	93	5	5	4	6	4	7	9	3	0
10	2010/11	10	U. Leiria	92	6	0	1	4	2	4	4	8	2
11	2010/11	11	Olhanense	85	1	3	2	6	2	4	4	3	3
12	2010/11	12	V. Setúbal	95	4	2	3	6	3	8	5	4	0
13	2010/11	13	Beira-Mar	63	3	3	3	4	7	5	6	5	2
14	2010/11	14	Académica	90	4	5	5	3	4	8	4	5	3
15	2010/11	15	Portimonense	96	5	3	2	5	6	4	7	3	2
16	2010/11	16	Naval	73	1	7	2	3	5	2	5	7	2
17	2009/10	1	Benfica	74	1	2	12	13	11	15	8	18	1
18	2009/10	2	SC Braga	68	1	1	5	4	12	7	5	13	2
19	2009/10	3	FC Porto	64	3	0	9	6	14	6	13	21	1
20	2009/10	4	Sporting	75	3	1	6	5	7	7	7	9	1
21	2009/10	5	Marítimo	71	2	4	7	7	6	8	4	10	0
22	2009/10	6	V. Guimarães	87	3	6	3	6	7	3	5	6	1
23	2009/10	7	Nacional	76	4	4	4	10	5	7	3	7	0
24	2009/10	8	Naval	62	2	0	3	3	5	3	2	4	0
25	2009/10	9	P. Ferreira	75	4	0	3	4	6	5	7	7	0
26	2009/10	10	U. Leiria	68	1	3	4	7	7	6	5	6	0
27	2009/10	11	Académica	67	3	2	7	5	5	6	4	9	1
28	2009/10	12	Rio Ave	72	1	4	2	3	6	4	5	2	0
29	2009/10	13	Olhanense	99	4	6	4	4	7	4	1	11	0
30	2009/10	14	V. Setúbal	88	6	1	8	1	7	4	1	8	0
31	2009/10	15	Belenenses	73	1	3	3	2	0	6	4	8	0
32	2009/10	16	Leixões	92	7	5	3	5	2	3	7	5	0
33	2008/09	1	FC Porto	62	1	0	5	10	7	9	17	12	1
34	2008/09	2	Sporting	76	5	2	12	11	5	4	3	7	3
35	2008/09	3	Benfica	81	5	0	7	9	11	7	12	7	1
36	2008/09	4	Nacional	84	4	1	7	7	6	5	11	10	1
37	2008/09	5	SC Braga	78	0	2	4	2	5	10	9	7	1
38	2008/09	6	Leixões	76	1	0	1	5	7	3	7	7	0
39	2008/09	7	Académica	64	3	5	2	4	5	4	7	6	0
40	2008/09	8	V. Guimarães	64	1	3	4	2	9	5	8	4	0
41	2008/09	9	Marítimo	58	4	2	2	4	7	6	6	9	1
42	2008/09	10	Est. Amadora	60	3	2	4	4	7	2	4	5	0
43	2008/09	11	P. Ferreira	89	0	1	5	2	7	3	9	10	1
44	2008/09	12	Rio Ave	82	4	1	1	4	6	2	5	2	0
45	2008/09	13	Naval	53	0	1	1	9	2	2	3	8	0
46	2008/09	14	V. Setúbal	78	3	2	3	1	6	2	2	5	2
47	2008/09	15	Belenenses	101	3	1	5	4	5	6	2	4	2
48	2008/09	16	Trofense	83	2	2	2	5	4	3	4	7	0
49	2007/08	1	FC Porto	48	0	1	9	8	9	10	9	14	1
50	2007/08	2	Sporting	64	3	1	6	8	5	8	7	11	1
51	2007/08	3	V. Guimarães	46	1	2	2	4	7	6	7	8	1
52	2007/08	4	Benfica	65	1	2	2	11	5	4	9	11	3
53	2007/08	5	Marítimo	69	3	3	8	9	4	7	8	3	0

54	2007/08	6	V. Setúbal	67	0	1	4	9	5	4	7	8	0
55	2007/08	7	Belenenses	72	2	4	8	5	7	8	4	3	2
56	2007/08	8	SC Braga	95	5	2	3	5	2	9	5	8	0
57	2007/08	9	Boavista	84	7	2	4	7	4	6	6	5	0
58	2007/08	10	Nacional	66	3	5	2	3	2	7	4	5	0
59	2007/08	11	Naval	69	5	4	4	7	4	3	2	4	0
60	2007/08	12	Académica	54	1	2	3	6	2	7	5	6	2
61	2007/08	13	Est. Amadora	77	1	2	1	2	4	6	6	10	0
62	2007/08	14	Leixões	66	2	4	6	3	4	2	6	5	1
63	2007/08	15	P. Ferreira	80	1	2	6	3	7	6	6	3	0
64	2007/08	16	U. Leiria	86	4	5	4	6	2	1	4	7	1
65	2006/07	1	FC Porto	65	0	1	8	11	9	9	9	18	1
66	2006/07	2	Sporting	60	3	1	12	5	6	9	6	13	3
67	2006/07	3	Benfica	61	3	3	8	5	9	7	9	15	2
68	2006/07	4	SC Braga	79	4	5	5	5	7	4	3	11	0
69	2006/07	5	Belenenses	75	1	3	8	6	8	2	6	6	0
70	2006/07	6	P. Ferreira	86	5	4	3	5	4	5	5	7	2
71	2006/07	7	U. Leiria	78	4	1	2	2	3	8	4	5	1
72	2006/07	8	Nacional	74	3	0	11	6	6	6	5	7	0
73	2006/07	9	Boavista	79	6	2	3	4	8	6	7	2	2
74	2006/07	10	Est. Amadora	94	5	3	6	4	2	3	4	4	0
75	2006/07	11	Marítimo	84	0	4	3	4	3	5	6	9	0
76	2006/07	12	Naval	64	3	3	4	1	4	3	7	6	3
77	2006/07	13	Académica	79	6	2	5	2	4	6	4	7	0
78	2006/07	14	V. Setúbal	76	3	1	2	4	1	5	3	6	0
79	2006/07	15	Beira-Mar	65	4	5	1	4	5	3	5	9	1
80	2006/07	16	Desp. Aves	91	2	1	2	2	3	4	4	7	0
81	2005/06	1	FC Porto	72	3	1	3	9	10	14	5	10	3
82	2005/06	2	Sporting	71	1	2	4	8	10	9	10	8	1
83	2005/06	3	Benfica	82	3	1	6	7	7	6	9	11	5
84	2005/06	4	SC Braga	80	3	1	3	5	5	6	7	9	3
85	2005/06	5	Nacional	87	1	2	4	2	8	5	13	8	0
86	2005/06	6	Boavista	99	6	5	9	4	5	7	5	5	2
87	2005/06	7	U. Leiria	89	3	1	6	8	9	4	6	11	0
88	2005/06	8	V. Setúbal	64	0	1	5	2	5	7	1	8	0
89	2005/06	9	Est. Amadora	118	3	5	5	1	10	2	7	5	1
90	2005/06	10	Marítimo	100	5	3	2	5	10	5	9	7	0
91	2005/06	11	P. Ferreira	101	0	0	6	3	10	5	4	9	1
92	2005/06	12	Gil Vicente	117	4	6	4	5	5	9	5	6	3
93	2005/06	13	Académica	99	6	5	5	7	5	6	6	7	1
94	2005/06	14	Belenenses	83	3	1	3	6	10	8	7	6	0
95	2005/06	15	Naval	124	7	3	4	4	7	7	6	7	0
96	2005/06	16	Rio Ave	89	4	4	4	8	4	6	8	4	0
97	2005/06	17	V. Guimarães	115	3	6	4	5	7	4	3	5	0
98	2005/06	18	Penafiel	99	5	3	2	1	3	4	5	6	0
99	2004/05	1	Benfica	77	1	3	6	7	10	6	10	10	2
100	2004/05	2	FC Porto	111	2	7	5	9	5	6	5	9	0
101	2004/05	3	Sporting	86	5	5	6	12	9	9	13	17	0
102	2004/05	4	SC Braga	84	4	2	8	11	7	4	11	4	0
103	2004/05	5	V. Guimarães	118	5	2	8	3	7	4	8	8	0
104	2004/05	6	Boavista	103	3	6	5	3	4	6	2	15	4
105	2004/05	7	Marítimo	81	6	3	7	5	7	7	6	6	1
106	2004/05	8	Rio Ave	93	2	1	6	7	6	7	4	4	1
107	2004/05	9	Belenenses	88	5	1	3	5	4	8	6	12	0
108	2004/05	10	V. Setúbal	69	2	1	5	9	2	14	3	13	0

109	2004/05	11	Penafiel	96	4	5	11	9	2	5	5	7	0
110	2004/05	12	Nacional	102	4	4	7	4	4	8	7	14	2
111	2004/05	13	Gil Vicente	114	3	1	1	4	6	8	4	11	0
112	2004/05	14	Académica	100	7	1	7	2	7	6	4	3	0
113	2004/05	15	U. Leiria	95	3	5	4	3	3	4	8	7	0
114	2004/05	16	Moreirense	86	3	1	2	6	6	3	7	6	0
115	2004/05	17	Beira-Mar	100	4	2	4	2	8	3	6	7	0
116	2004/05	18	Estoril Praia	114	5	4	9	5	6	2	3	13	0
117	2003/04	1	FC Porto	100	1	2	8	14	10	10	9	12	0
118	2003/04	2	Benfica	79	3	2	6	15	9	10	8	12	2
119	2003/04	3	Sporting	99	5	0	6	7	14	5	14	13	1
120	2003/04	4	Nacional	95	2	4	5	8	6	12	11	13	1
121	2003/04	5	SC Braga	83	2	7	5	5	5	8	6	7	0
122	2003/04	6	Marítimo	73	2	6	3	8	3	6	8	6	1
123	2003/04	7	Rio Ave	105	3	4	5	4	9	6	8	10	0
124	2003/04	8	Boavista	107	1	5	3	3	7	5	5	6	3
125	2003/04	9	Moreirense	74	2	0	3	5	6	4	7	7	1
126	2003/04	10	U. Leiria	85	6	2	4	9	8	4	3	12	3
127	2003/04	11	Beira-Mar	76	3	2	4	5	4	6	8	7	2
128	2003/04	12	Gil Vicente	103	6	2	6	6	11	8	6	5	1
129	2003/04	13	Académica	66	1	2	8	4	5	8	5	9	1
130	2003/04	14	V. Guimarães	89	5	3	6	6	3	6	5	4	1
131	2003/04	15	Alverca	97	3	5	9	2	6	3	4	7	2
132	2003/04	16	Belenenses	83	6	2	6	6	5	3	5	8	2
133	2003/04	17	P. Ferreira	87	3	5	7	3	1	6	4	6	0
134	2003/04	18	Est. Amadora	80	3	4	7	2	1	2	3	6	1
135	2002/03	1	FC Porto	90	1	5							
136	2002/03	2	Benfica	91	6	4							
137	2002/03	3	Sporting	78	3	4							
138	2002/03	4	V. Guimarães	99	2	5							
139	2002/03	5	U. Leiria	89	5	1							
140	2002/03	6	P. Ferreira	96	2	4							
141	2002/03	7	Gil Vicente	93	4	3							
142	2002/03	8	Marítimo	87	5	3							
143	2002/03	9	Belenenses	96	4	3							
144	2002/03	10	Boavista	99	6	2							
145	2002/03	11	Nacional	73	2	6							
146	2002/03	12	Beira-Mar	90	3	3							
147	2002/03	13	Moreirense	101	6	1							
148	2002/03	14	SC Braga	104	1	1							
149	2002/03	15	Académica	85	3	3							
150	2002/03	16	Varzim	78	4	3							
151	2002/03	17	Santa Clara	85	2	3							
152	2002/03	18	V. Setúbal	96	2	1							
153	2001/02	1	Sporting	95	6	4	7	16	11	12	9	19	0
154	2001/02	2	Boavista	96	6	3	10	4	7	5	11	16	0
155	2001/02	3	FC Porto	96	5	2	9	7	11	12	10	17	0
156	2001/02	4	Benfica	79	4	6	6	10	8	18	9	13	1
157	2001/02	5	Belenenses	93	2	2	6	5	9	9	9	16	0
158	2001/02	6	Marítimo	90	6	5	4	5	12	7	7	13	0
159	2001/02	7	U. Leiria	101	2	4	3	9	10	8	12	10	0
160	2001/02	8	P. Ferreira	106	7	5	6	3	10	7	9	6	0
161	2001/02	9	SC Braga	105	4	5	6	8	7	6	11	5	0
162	2001/02	10	V. Guimarães	80	2	2	3	7	9	4	4	8	0
163	2001/02	11	Beira-Mar	104	3	4	3	7	10	9	12	7	0

164	2001/02	12	Gil Vicente	95	7	2	8	6	6	8	6	8	0
165	2001/02	13	V. Setúbal	99	5	3	2	6	6	8	8	10	0
166	2001/02	14	Santa Clara	68	2	3	5	4	6	5	5	7	0
167	2001/02	15	Varzim	66	5	1	3	3	5	2	7	6	1
168	2001/02	16	Salgueiros	89	1	3	3	3	5	4	5	9	0
169	2001/02	17	Farense	100	5	5	4	4	8	7	2	5	0
170	2001/02	18	Alverca	111	4	2	4	5	6	4	3	17	0
171	2000/01	1	Boavista	88	1	2	9	15	8	13	9	9	0
172	2000/01	2	FC Porto	79	1	0	9	13	12	11	10	18	0
173	2000/01	3	Sporting	73	1	1	6	10	8	7	12	13	0
174	2000/01	4	SC Braga	105	2	1	8	10	7	12	8	13	0
175	2000/01	5	U. Leiria	101	2	5	8	9	3	4	11	10	1
176	2000/01	6	Benfica	97	5	6	3	7	12	8	9	15	0
177	2000/01	7	Belenenses	119	8	2	11	3	7	8	3	11	0
178	2000/01	8	Beira-Mar	98	6	2	4	4	5	4	12	16	0
179	2000/01	9	P. Ferreira	109	5	1	8	8	4	9	7	11	0
180	2000/01	10	Alverca	101	3	1	3	8	7	4	8	15	0
181	2000/01	11	Marítimo	86	3	2	6	6	8	6	3	5	0
182	2000/01	12	Salgueiros	84	3	3	7	10	6	8	3	7	0
183	2000/01	13	Farense	67	3	0	5	7	4	6	7	8	0
184	2000/01	14	Gil Vicente	106	8	2	5	1	6	3	6	13	0
185	2000/01	15	V. Guimarães	84	7	4	1	3	9	8	5	15	0
186	2000/01	16	Campomaiorense	128	8	0	3	6	7	2	7	4	0
187	2000/01	17	Desp. Aves	98	2	3	4	5	4	3	5	10	0
188	2000/01	18	Est. Amadora	104	5	1	7	4	7	1	2	9	0
189	1999/00	1	Sporting	69	2	1	6	8	9	16	6	12	0
190	1999/00	2	FC Porto	77	2	3	6	12	11	14	8	15	0
191	1999/00	3	Benfica	96	3	2	12	10	9	8	11	8	0
192	1999/00	4	Boavista	111	10	2	4	7	9	5	5	10	0
193	1999/00	5	Gil Vicente	90	3	2	4	9	5	9	4	17	0
194	1999/00	6	Marítimo	99	2	2	7	4	11	4	9	7	0
195	1999/00	7	V. Guimarães	52	1	0	1	7	4	9	10	17	0
196	1999/00	8	Est. Amadora	104	6	5	8	5	6	8	6	7	0
197	1999/00	9	SC Braga	103	2	1	4	7	5	7	5	16	0
198	1999/00	10	U. Leiria	98	7	5	6	4	5	2	6	8	0
199	1999/00	11	Alverca	116	10	3	6	5	4	5	11	8	0
200	1999/00	12	Belenenses	82	2	2	2	5	8	7	8	6	0
201	1999/00	13	Campomaiorense	119	13	3	5	2	6	6	4	8	0
202	1999/00	14	Farense	80	7	1	5	6	9	2	3	10	0
203	1999/00	15	Salgueiros	101	4	3	1	4	3	1	11	10	0
204	1999/00	16	Rio Ave	74	3	1	6	7	4	7	4	6	0
205	1999/00	17	V. Setúbal	107	8	1	3	2	7	4	3	6	0
206	1999/00	18	Santa Clara	88	1	3	3	9	5	7	6	5	0
207	1998/99	1	FC Porto	89	2	2	11	11	18	14	13	18	0
208	1998/99	2	Boavista	115	9	0	9	11	8	6	12	11	0
209	1998/99	3	Benfica	98	7	1	8	9	8	16	12	18	0
210	1998/99	4	Sporting	82	4	1	8	14	9	17	8	8	0
211	1998/99	5	V. Setúbal	105	5	3	2	10	5	5	6	9	0
212	1998/99	6	U. Leiria	103	6	2	6	2	5	5	13	5	0
213	1998/99	7	V. Guimarães	105	6	0	4	9	6	10	12	12	0
214	1998/99	8	Est. Amadora	83	4	1	7	5	7	4	4	6	0
215	1998/99	9	SC Braga	107	8	6	6	5	8	6	6	7	0
216	1998/99	10	Marítimo	121	5	0	4	6	7	10	6	11	0
217	1998/99	11	Farense	107	5	7	2	5	7	5	8	12	0
218	1998/99	12	Salgueiros	95	3	3	5	6	7	5	4	18	0

219	1998/99	13	Campomaiorense	128	8	1	6	6	6	3	12	8	0
220	1998/99	14	Alverca	112	13	4	6	4	8	4	7	7	0
221	1998/99	15	Rio Ave	83	3	4	2	6	6	4	5	3	0
222	1998/99	16	Beira-Mar	117	4	3	6	8	7	8	4	3	0
223	1998/99	17	Chaves	100	9	6	3	5	4	12	7	8	0
224	1998/99	18	Académica	95	2	2	5	9	3	0	6	7	0
225	1997/98	1	FC Porto	99	2	4	10	7	14	12	14	18	0
226	1997/98	2	Benfica	81	3	2	11	9	8	5	11	18	0
227	1997/98	3	V. Guimarães	87	6	4	6	8	6	10	4	8	0
228	1997/98	4	Marítimo	72	8	1	4	2	8	11	11	8	0
229	1997/98	5	Sporting	93	6	3	12	6	3	6	9	9	0
230	1997/98	6	Boavista	101	2	2	4	13	8	7	11	11	0
231	1997/98	7	Est. Amadora	91	3	2	5	4	7	8	12	6	0
232	1997/98	8	Salgueiros	80	6	2	6	7	6	8	10	11	0
233	1997/98	9	Rio Ave	87	5	4	9	4	5	10	4	11	0
234	1997/98	10	SC Braga	119	10	2	6	6	10	7	9	10	0
235	1997/98	11	Campomaiorense	96	7	2	8	6	5	15	6	13	0
236	1997/98	12	Leça	82	5	4	3	1	7	4	5	9	0
237	1997/98	13	Farense	107	6	4	6	5	5	6	6	13	0
238	1997/98	14	V. Setúbal	98	7	5	6	5	4	9	6	8	0
239	1997/98	15	Académica	106	7	2	5	3	6	2	4	7	0
240	1997/98	16	Chaves	105	7	2	2	2	2	7	11	7	0
241	1997/98	17	Varzim	99	4	3	1	5	6	5	4	5	0
242	1997/98	18	Belenenses	120	8	4	3	2	4	1	2	10	0
243	1996/97	1	FC Porto	91	5	2	6	17	8	9	19	21	0
244	1996/97	2	Sporting	94	3	1	12	11	8	9	5	10	0
245	1996/97	3	Benfica	91	9	1	8	9	3	8	6	15	0
246	1996/97	4	SC Braga	123	8	5	1	8	7	5	7	11	0
247	1996/97	5	V. Guimarães	104	7	3	7	10	7	9	12	6	0
248	1996/97	6	Salgueiros	101	5	2	6	6	4	5	15	13	0
249	1996/97	7	Boavista	100	6	6	12	8	6	13	7	16	0
250	1996/97	8	Est. Amadora	103	6	0	5	4	7	4	12	7	0
251	1996/97	9	Marítimo	103	4	5	4	2	14	2	5	12	0
252	1996/97	10	Chaves	96	8	0	5	7	6	7	5	9	0
253	1996/97	11	Farense	118	6	3	5	2	4	6	10	7	0
254	1996/97	12	Belenenses	102	5	1	7	4	12	1	6	7	0
255	1996/97	13	V. Setúbal	100	3	2	5	7	4	7	6	9	0
256	1996/97	14	Leça	78	0	4	5	5	4	5	5	9	0
257	1996/97	15	Rio Ave	105	8	1	5	3	6	7	6	8	0
258	1996/97	16	Sp. Espinho	117	6	3	3	1	8	4	3	8	0
259	1996/97	17	U. Leiria	121	11	6	3	0	4	2	6	10	0
260	1996/97	18	Gil Vicente	98	8	4	2	5	5	4	5	8	0
261	1995/96	1	FC Porto	72	1	3	8	15	13	16	8	24	0
262	1995/96	2	Benfica	97	5	1	6	5	10	11	13	13	0
263	1995/96	3	Sporting	78	3	6	14	8	9	9	10	19	0
264	1995/96	4	Boavista	86	5	0	7	8	8	10	11	14	0
265	1995/96	5	V. Guimarães	74	4	1	10	9	9	7	5	15	0
266	1995/96	6	Belenenses	78	8	0	5	5	9	8	10	16	0
267	1995/96	7	U. Leiria	96	6	3	5	7	6	5	8	7	0
268	1995/96	8	SC Braga	100	4	4	10	10	3	8	5	8	0
269	1995/96	9	Marítimo	69	3	2	5	7	3	5	10	9	0
270	1995/96	10	Farense	86	6	3	7	4	3	5	10	7	0
271	1995/96	11	Gil Vicente	101	6	1	3	6	6	10	1	5	0
272	1995/96	12	Salgueiros	80	5	1	4	6	6	6	5	12	0
273	1995/96	13	Est. Amadora	99	5	0	3	6	3	5	10	8	0

274	1995/96	14	Chaves	90	3	2	3	3	3	14	5	10	0
275	1995/96	15	Leça	116	12	8	2	3	6	5	6	7	0
276	1995/96	16	Campomaiorense	104	11	2	4	4	5	4	8	7	0
277	1995/96	17	Felgueiras	87	4	2	5	3	5	4	6	6	0
278	1995/96	18	Tirsense	100	2	2	5	3	5	4	4	9	0
279	1994/95	1	FC Porto	77	4	3							
280	1994/95	2	Sporting	73	1	2							
281	1994/95	3	Benfica	94	4	4							
282	1994/95	4	V. Guimarães	85	8	3							
283	1994/95	5	Farense	92	6	0							
284	1994/95	6	U. Leiria	100	4	5							
285	1994/95	7	Marítimo	63	4	1							
286	1994/95	8	Tirsense	87	6	3							
287	1994/95	9	Boavista	93	6	3							
288	1994/95	10	SC Braga	68	2	4							
289	1994/95	11	Salgueiros	90	11	1							
290	1994/95	12	Belenenses	92	6	1							
291	1994/95	13	Chaves	91	5	2							
292	1994/95	14	Gil Vicente	80	2	3							
293	1994/95	15	Est. Amadora	84	4	1							
294	1994/95	16	U. Madeira	108	6	5							
295	1994/95	17	Beira-Mar	95	7	3							
296	1994/95	18	V. Setúbal	77	4	3							
297	1993/94	1	Benfica	55	2	1	6	14	12	11	14	16	0
298	1993/94	2	FC Porto	55	1	5	11	4	10	9	8	14	0
299	1993/94	3	Sporting	62	5	3	7	16	14	9	12	13	0
300	1993/94	4	Boavista	57	1	4	5	5	10	7	5	14	0
301	1993/94	5	Marítimo	66	1	0	10	6	6	10	6	7	0
302	1993/94	6	V. Setúbal	61	1	3	5	9	9	11	8	14	0
303	1993/94	7	Est. Amadora	71	4	2	5	6	6	6	9	7	0
304	1993/94	8	Farense	73	4	3	5	7	8	6	4	14	0
305	1993/94	9	V. Guimarães	65	1	3	4	5	4	8	5	3	1
306	1993/94	10	Gil Vicente	63	7	4	6	7	4	4	1	5	0
307	1993/94	11	Salgueiros	85	7	2	8	4	6	14	7	9	0
308	1993/94	12	U. Madeira	111	13	3	5	5	5	8	6	7	0
309	1993/94	13	Belenenses	91	7	6	4	8	6	4	9	8	0
310	1993/94	14	Beira-Mar	83	6	2	2	5	6	3	6	6	0
311	1993/94	15	SC Braga	61	4	3	4	4	8	6	4	7	0
312	1993/94	16	P. Ferreira	86	6	2	2	6	3	5	5	10	0
313	1993/94	17	Famalicão	112	9	1	3	2	3	5	10	3	0
314	1993/94	18	Estoril Praia	71	4	6	3	2	1	5	4	7	0
315	1992/93	1	FC Porto	79	4	4	9	5	12	6	12	15	0
316	1992/93	2	Benfica	91	4	5	10	5	11	13	6	15	0
317	1992/93	3	Sporting	86	5	0	9	7	5	10	15	13	0
318	1992/93	4	Boavista	94	6	1	4	5	10	14	6	7	0
319	1992/93	5	Marítimo	78	4	1	5	8	12	11	9	11	0
320	1992/93	6	Farense	92	6	2	6	6	2	6	9	11	1
321	1992/93	7	Belenenses	114	10	7	5	7	10	9	4	7	0
322	1992/93	8	Beira-Mar	111	5	2	4	6	3	3	3	5	0
323	1992/93	9	Gil Vicente	95	3	1	4	2	10	5	6	7	0
324	1992/93	10	P. Ferreira	144	4	6	4	3	8	7	7	6	0
325	1992/93	11	V. Guimarães	88	8	2	6	3	9	6	8	9	0
326	1992/93	12	Estoril Praia	113	9	2	4	4	4	7	7	2	1
327	1992/93	13	Famalicão	115	10	2	3	2	7	6	6	5	0
328	1992/93	14	SC Braga	117	8	2	7	4	4	4	10	4	0

329	1992/93	15	Salgueiros	109	9	1	2	2	9	2	7	6	0
330	1992/93	16	Sp. Espinho	126	9	1	3	10	3	8	6	8	0
331	1992/93	17	Tirsense	90	1	3	7	2	7	6	1	4	0
332	1992/93	18	Chaves	108	7	3	5	4	1	9	6	9	0
333	1991/92	1	FC Porto	73	3	3	4	11	12	9	8	14	0
334	1991/92	2	Benfica	60	4	6	9	8	10	7	17	11	0
335	1991/92	3	Boavista	81	5	3	7	12	5	9	6	6	0
336	1991/92	4	Sporting	85	3	1	2	8	6	11	14	15	0
337	1991/92	5	V. Guimarães	88	7	3	3	11	8	3	8	13	0
338	1991/92	6	Farense	79	2	5	4	4	6	5	6	10	0
339	1991/92	7	Marítimo	79	3	4	7	5	3	10	7	8	0
340	1991/92	8	Beira-Mar	61	1	1	3	4	7	3	10	5	0
341	1991/92	9	Chaves	98	6	1	4	5	4	7	6	10	0
342	1991/92	10	Estoril Praia	75	4	5	7	4	3	5	7	8	0
343	1991/92	11	Gil Vicente	88	3	3	1	3	4	5	3	10	0
344	1991/92	12	P. Ferreira	102	4	3	3	7	5	2	6	8	0
345	1991/92	13	SC Braga	80	6	3	5	3	8	3	9	13	0
346	1991/92	14	Famalicão	106	6	8	3	4	4	9	4	3	0
347	1991/92	15	Salgueiros	89	6	4	5	6	3	6	2	5	0
348	1991/92	16	Torreense	93	2	5	3	5	8	7	5	8	0
349	1991/92	17	Penafiel	93	5	4	4	3	9	5	2	7	0
350	1991/92	18	U. Madeira	67	1	6	5	6	6	4	6	3	0

				GOLOS SOFRIDOS POR TEMPO							ESPECTADORES		
	Epoca	CL	Equipa	gs(0-15)	gs(16-30)	gs(31-45)	gs(46-60)	gs(61-75)	gs(76-90)	gs(90)	Md Esp. jogo	% ocupação	Acumnd Esp
1	2010/11	1	FC Porto	1	2	2	3	4	4	0	36.986	73,39%	554.800
2	2010/11	2	Benfica	2	8	3	1	3	11	3	38.146	58,69%	572.197
3	2010/11	3	Sporting	2	5	5	6	6	6	1	24.857	49,67%	372.864
4	2010/11	4	SC Braga	5	7	5	2	7	4	3	14.508	47,91%	217.630
5	2010/11	5	V. Guimarães	2	8	5	5	4	10	3	13.949	46,71%	209.235
6	2010/11	6	Nacional	6	3	5	5	3	7	2	2.083	40,52%	31.251
7	2010/11	7	P. Ferreira	7	4	7	5	7	8	4	1.930	44,68%	28.952
8	2010/11	8	Rio Ave	7	6	1	5	10	3	1	2.391	22,11%	35.865
9	2010/11	9	Marítimo	1	1	6	7	7	7	3	3.439	77,58%	51.586
10	2010/11	10	U. Leiria	6	7	5	8	7	3	2	2.407	10,39%	36.108
11	2010/11	11	Olhanense	5	5	4	7	8	2	3	3.194	27,48%	47.914
12	2010/11	12	V. Setúbal	5	9	9	7	5	2	5	3.920	25,30%	58.813
13	2010/11	13	Beira-Mar	4	1	6	7	9	9	0	4.028	12,95%	60.433
14	2010/11	14	Académica	3	9	10	6	10	7	3	4.558	15,39%	68.375
15	2010/11	15	Portimonense	2	6	8	16	8	8	1	3.307	27,89%	49.607
16	2010/11	16	Naval	6	8	10	12	6	7	2	1.603	16,93%	24.053
17	2009/10	1	Benfica	4	4	5	1	2	4	0	50.033	76,97%	750.499
18	2009/10	2	SC Braga	4	3	4	4	2	2	1	14.274	47,13%	214.112
19	2009/10	3	FC Porto	4	5	4	5	1	6	1	33.464	66,40%	501.966
20	2009/10	4	Sporting	5	5	1	4	4	7	0	24.605	49,13%	369.083
21	2009/10	5	Marítimo	6	3	9	8	4	12	1	3.490	69,80%	52.351
22	2009/10	6	V. Guimarães	5	6	5	7	2	8	1	15.883	52,95%	238.257
23	2009/10	7	Nacional	6	2	8	9	11	10	0	2.092	40,76%	31.380
24	2009/10	8	Naval	5	5	7	4	5	9	0	2.092	22,09%	31.381
25	2009/10	9	P. Ferreira	5	7	7	8	3	7	0	1.659	38,41%	24.892
26	2009/10	10	U. Leiria	7	5	7	5	8	9	0	3.480	14,81%	52.214
27	2009/10	11	Académica	6	2	10	4	7	13	0	4.959	16,60%	74.396
28	2009/10	12	Rio Ave	4	3	6	8	4	8	0	2.593	24,12%	38.902
29	2009/10	13	Olhanense	5	9	8	7	6	9	2	4.362	35,78%	65.438
30	2009/10	14	V. Setúbal	7	11	10	7	8	13	1	4.407	28,51%	66.109
31	2009/10	15	Belenenses	6	9	4	7	9	9	0	3.377	16,90%	50.658
32	2009/10	16	Leixões	4	6	12	6	5	18	0	3.644	37,32%	54.663
33	2008/09	1	FC Porto	2	4	3	3	2	4	0	38.762	76,91%	581.443
34	2008/09	2	Sporting	3	2	4	4	3	4	0	26.517	52,95%	397.756
35	2008/09	3	Benfica	4	3	4	6	6	8	1	35.698	54,92%	535.475
36	2008/09	4	Nacional	3	4	6	3	7	7	2	2.040	39,76%	30.606
37	2008/09	5	SC Braga	3	1	7	5	1	3	1	10.551	34,84%	158.278
38	2008/09	6	Leixões	2	4	8	1	10	6	0	4.176	42,77%	62.647
39	2008/09	7	Académica	2	6	4	8	7	5	0	5.974	20,00%	89.619
40	2008/09	8	V. Guimarães	5	4	6	4	6	11	0	16.578	55,26%	248.684
41	2008/09	9	Marítimo	5	5	7	2	6	9	2	4.940	55,38%	74.110
42	2008/09	10	Est. Amadora	6	4	5	8	8	6	1	1.280	13,79%	19.213
43	2008/09	11	P. Ferreira	11	7	6	4	5	8	1	1.845	35,69%	27.689
44	2008/09	12	Rio Ave	1	3	6	5	11	8	1	3.311	31,06%	49.668
45	2008/09	13	Naval	5	5	6	6	10	5	2	2.118	22,37%	31.775
46	2008/09	14	V. Setúbal	6	9	7	6	8	9	1	3.833	20,51%	57.509
47	2008/09	15	Belenenses	4	9	11	7	10	10	1	5.073	25,39%	76.097
48	2008/09	16	Trofense	3	13	9	1	9	7	0	3.538	69,75%	53.084
49	2007/08	1	FC Porto	2	1	3	4	0	3	0	38.632	75,83%	579.481
50	2007/08	2	Sporting	6	4	5	2	2	6	3	29.380	58,65%	440.712
51	2007/08	3	V. Guimarães	7	4	1	7	5	6	1	19.578	65,26%	293.671
52	2007/08	4	Benfica	6	2	4	2	4	2	1	37.557	57,78%	563.368
53	2007/08	5	Marítimo	5	5	4	5	3	6	0	5.791	64,92%	86.876
54	2007/08	6	V. Setúbal	5	10	3	3	6	5	1	3.256	17,42%	48.854

55	2007/08	7	Belenenses	3	7	4	5	6	5	1	2.810	14,07%	42.154
56	2007/08	8	SC Braga	5	2	8	7	5	6	1	15.614	51,56%	234.211
57	2007/08	9	Boavista	6	6	9	5	10	4	1	5.385	17,95%	80.785
58	2007/08	10	Nacional	2	5	2	7	6	6	0	1.568	31,37%	23.526
59	2007/08	11	Naval	5	6	11	10	3	10	2	2.202	24,16%	33.041
60	2007/08	12	Académica	1	9	5	4	9	9	1	6.872	22,85%	103.087
61	2007/08	13	Est. Amadora	4	8	3	10	8	8	0	1.407	15,16%	21.116
62	2007/08	14	Leixões	4	11	0	7	3	12	0	5.038	44,95%	75.583
63	2007/08	15	P. Ferreira	4	10	8	4	10	13	0	2.035	39,36%	30.538
64	2007/08	16	U. Leiria	7	6	3	12	15	10	0	2.252	9,44%	33.788
65	2006/07	1	FC Porto	1	2	3	3	5	6	0			
66	2006/07	2	Sporting	2	3	2	2	1	3	2			
67	2006/07	3	Benfica	4	3	5	0	1	5	2			
68	2006/07	4	SC Braga	9	2	5	7	2	3	2			
69	2006/07	5	Belenenses	5	5	7	4	2	5	1			
70	2006/07	6	P. Ferreira	3	7	7	3	8	8	0			
71	2006/07	7	U. Leiria	1	4	7	3	6	6	0			
72	2006/07	8	Nacional	4	3	3	4	12	11	1			
73	2006/07	9	Boavista	6	3	4	9	9	3	0			
74	2006/07	10	Est. Amadora	3	3	8	6	7	9	0			
75	2006/07	11	Marítimo	5	8	6	3	9	11	2			
76	2006/07	12	Naval	8	6	6	3	4	9	1			
77	2006/07	13	Académica	6	5	8	7	9	11	0			
78	2006/07	14	V. Setúbal	10	6	3	12	4	10	0			
79	2006/07	15	Beira-Mar	10	3	5	10	4	20	3			
80	2006/07	16	Desp. Aves	6	7	3	9	4	12	1			
81	2005/06	1	FC Porto	2	1	3	3	2	5	0			
82	2005/06	2	Sporting	0	3	6	5	4	6	0			
83	2005/06	3	Benfica	2	2	5	3	8	7	2			
84	2005/06	4	SC Braga	2	4	3	7	3	1	2			
85	2005/06	5	Nacional	4	4	6	7	5	6	0			
86	2005/06	6	Boavista	3	6	3	6	5	6	0			
87	2005/06	7	U. Leiria	7	0	15	6	6	8	0			
88	2005/06	8	V. Setúbal	5	2	8	6	6	6	0			
89	2005/06	9	Est. Amadora	2	5	7	9	6	3	1			
90	2005/06	10	Marítimo	6	4	7	5	6	8	1			
91	2005/06	11	P. Ferreira	5	8	8	8	7	11	2			
92	2005/06	12	Gil Vicente	6	4	11	5	7	9	0			
93	2005/06	13	Académica	6	7	8	6	9	10	2			
94	2005/06	14	Belenenses	3	13	7	6	8	5	0			
95	2005/06	15	Naval	11	5	9	5	7	10	1			
96	2005/06	16	Rio Ave	3	7	8	8	8	13	6			
97	2005/06	17	V. Guimarães	5	6	4	7	11	5	3			
98	2005/06	18	Penafiel	7	9	12	12	8	13	0			
99	2004/05	1	Benfica	6	6	4	4	7	3	1			
100	2004/05	2	FC Porto	5	3	4	3	5	3	3			
101	2004/05	3	Sporting	4	5	2	9	7	9	0			
102	2004/05	4	SC Braga	3	2	3	10	3	7	0			
103	2004/05	5	V. Guimarães	3	3	5	4	6	8	0			
104	2004/05	6	Boavista	9	6	7	4	6	11	0			
105	2004/05	7	Marítimo	8	4	4	4	5	7	0			
106	2004/05	8	Rio Ave	5	3	8	5	6	8	0			
107	2004/05	9	Belenenses	4	5	4	5	6	10	0			
108	2004/05	10	V. Setúbal	9	9	4	8	6	9	0			
109	2004/05	11	Penafiel	6	9	8	10	8	12	0			
110	2004/05	12	Nacional	4	6	8	12	8	9	1			

111	2004/05	13	Gil Vicente	4	5	11	4	4	11	1			
112	2004/05	14	Académica	2	9	3	5	9	12	1			
113	2004/05	15	U. Leiria	9	7	6	4	3	6	1			
114	2004/05	16	Moreirense	8	7	6	5	6	11	0			
115	2004/05	17	Beira-Mar	9	6	10	7	10	13	1			
116	2004/05	18	Estoril Praia	6	11	6	7	7	17	1			
117	2003/04	1	FC Porto	5	3	0	2	6	3	0			
118	2003/04	2	Benfica	3	4	4	5	5	5	2			
119	2003/04	3	Sporting	3	7	4	7	3	7	2			
120	2003/04	4	Nacional	3	8	5	5	7	7	0			
121	2003/04	5	SC Braga	4	8	6	8	6	6	0			
122	2003/04	6	Marítimo	5	8	6	4	1	9	0			
123	2003/04	7	Rio Ave	6	5	6	6	3	11	0			
124	2003/04	8	Boavista	3	4	6	3	8	7	0			
125	2003/04	9	Moreirense	5	6	5	7	3	3	4			
126	2003/04	10	U. Leiria	6	8	5	7	9	10	0			
127	2003/04	11	Beira-Mar	12	6	9	4	7	7	0			
128	2003/04	12	Gil Vicente	5	5	6	6	5	11	2			
129	2003/04	13	Académica	5	5	8	3	9	11	1			
130	2003/04	14	V. Guimarães	4	3	6	8	10	8	1			
131	2003/04	15	Alverca	7	10	6	8	6	9	3			
132	2003/04	16	Belenenses	6	5	10	11	9	11	2			
133	2003/04	17	P. Ferreira	7	7	9	5	13	11	1			
134	2003/04	18	Est. Amadora	12	10	12	13	9	14	4			
135	2002/03	1	FC Porto										
136	2002/03	2	Benfica										
137	2002/03	3	Sporting										
138	2002/03	4	V. Guimarães										
139	2002/03	5	U. Leiria										
140	2002/03	6	P. Ferreira										
141	2002/03	7	Gil Vicente										
142	2002/03	8	Marítimo										
143	2002/03	9	Belenenses										
144	2002/03	10	Boavista										
145	2002/03	11	Nacional										
146	2002/03	12	Beira-Mar										
147	2002/03	13	Moreirense										
148	2002/03	14	SC Braga										
149	2002/03	15	Académica										
150	2002/03	16	Varzim										
151	2002/03	17	Santa Clara										
152	2002/03	18	V. Setúbal										
153	2001/02	1	Sporting	3	2	5	5	7	3	0			
154	2001/02	2	Boavista	1	3	5	4	1	6	0			
155	2001/02	3	FC Porto	1	7	8	8	3	7	0			
156	2001/02	4	Benfica	7	2	9	8	3	8	1			
157	2001/02	5	Belenenses	6	3	8	11	6	9	1			
158	2001/02	6	Marítimo	4	8	6	6	4	7	0			
159	2001/02	7	U. Leiria	2	6	3	4	8	12	0			
160	2001/02	8	P. Ferreira	4	6	11	6	5	12	0			
161	2001/02	9	SC Braga	6	4	9	4	9	11	0			
162	2001/02	10	V. Guimarães	9	3	8	5	8	8	0			
163	2001/02	11	Beira-Mar	7	5	9	7	11	17	0			
164	2001/02	12	Gil Vicente	9	13	7	8	10	9	0			
165	2001/02	13	V. Setúbal	5	7	10	7	9	8	0			
166	2001/02	14	Santa Clara	3	4	7	7	9	16	0			

167	2001/02	15	Varzim	9	9	10	8	11	8	0			
168	2001/02	16	Salgueiros	7	12	13	11	15	13	0			
169	2001/02	17	Farense	5	9	11	10	11	16	0			
170	2001/02	18	Alverca	4	9	7	16	9	22	0			
171	2000/01	1	Boavista	5	3	2	4	2	6	0			
172	2000/01	2	FC Porto	6	3	2	7	2	7	0			
173	2000/01	3	Sporting	4	3	6	7	6	11	0			
174	2000/01	4	SC Braga	7	6	10	3	8	13	1			
175	2000/01	5	U. Leiria	7	8	6	7	6	7	0			
176	2000/01	6	Benfica	8	8	6	6	7	9	0			
177	2000/01	7	Belenenses	3	8	9	4	4	8	0			
178	2000/01	8	Beira-Mar	4	7	9	8	10	11	0			
179	2000/01	9	P. Ferreira	6	6	6	7	6	8	0			
180	2000/01	10	Alverca	5	9	10	10	9	9	0			
181	2000/01	11	Marítimo	5	5	7	5	6	9	0			
182	2000/01	12	Salgueiros	6	11	7	10	7	14	0			
183	2000/01	13	Farense	4	6	4	10	11	12	0			
184	2000/01	14	Gil Vicente	6	6	5	3	7	14	0			
185	2000/01	15	V. Guimarães	8	7	7	4	6	17	0			
186	2000/01	16	Campomaiorense	10	8	10	5	9	16	0			
187	2000/01	17	Desp. Aves	8	14	12	11	10	13	0			
188	2000/01	18	Est. Amadora	5	11	6	6	11	18	0			
189	1999/00	1	Sporting	3	4	5	4	1	5	0			
190	1999/00	2	FC Porto	4	4	6	2	3	7	0			
191	1999/00	3	Benfica	3	7	4	1	8	10	0			
192	1999/00	4	Boavista	5	7	6	3	4	6	0			
193	1999/00	5	Gil Vicente	5	7	1	5	9	7	0			
194	1999/00	6	Marítimo	3	7	7	7	2	10	0			
195	1999/00	7	V. Guimarães	10	7	6	3	6	11	0			
196	1999/00	8	Est. Amadora	2	1	4	10	10	8	0			
197	1999/00	9	SC Braga	6	4	7	9	5	14	0			
198	1999/00	10	U. Leiria	4	3	7	8	6	7	0			
199	1999/00	11	Alverca	7	3	12	8	9	9	0			
200	1999/00	12	Belenenses	3	7	4	5	9	10	0			
201	1999/00	13	Campomaiorense	6	10	6	6	12	11	0			
202	1999/00	14	Farense	8	12	12	10	6	12	0			
203	1999/00	15	Salgueiros	5	6	4	12	9	13	0			
204	1999/00	16	Rio Ave	6	7	11	7	10	13	0			
205	1999/00	17	V. Setúbal	6	7	7	10	5	14	0			
206	1999/00	18	Santa Clara	3	10	11	11	6	9	0			
207	1998/99	1	FC Porto	3	2	5	3	8	5	0			
208	1998/99	2	Boavista	1	9	4	4	5	6	0			
209	1998/99	3	Benfica	6	2	4	5	4	8	0			
210	1998/99	4	Sporting	3	8	5	6	4	6	0			
211	1998/99	5	V. Setúbal	7	5	6	11	4	5	0			
212	1998/99	6	U. Leiria	1	5	4	6	7	6	0			
213	1998/99	7	V. Guimarães	7	5	4	5	9	11	0			
214	1998/99	8	Est. Amadora	4	9	7	3	7	10	0			
215	1998/99	9	SC Braga	3	10	4	7	15	11	0			
216	1998/99	10	Marítimo	4	8	8	10	7	8	0			
217	1998/99	11	Farense	8	5	11	8	7	15	0			
218	1998/99	12	Salgueiros	6	9	10	8	10	12	0			
219	1998/99	13	Campomaiorense	6	7	10	10	6	12	0			
220	1998/99	14	Alverca	7	5	8	11	5	14	0			
221	1998/99	15	Rio Ave	5	7	8	9	10	8	0			
222	1998/99	16	Beira-Mar	7	8	14	9	7	8	0			

223	1998/99	17	Chaves	9	16	9	12	13	11	0			
224	1998/99	18	Académica	13	11	8	7	17	15	0			
225	1997/98	1	FC Porto	9	4	6	4	9	6	0			
226	1997/98	2	Benfica	5	3	6	5	8	2	0			
227	1997/98	3	V. Guimarães	2	2	3	3	6	9	0			
228	1997/98	4	Marítimo	5	5	4	6	8	7	0			
229	1997/98	5	Sporting	3	4	7	8	6	5	0			
230	1997/98	6	Boavista	1	5	5	7	7	6	0			
231	1997/98	7	Est. Amadora	4	3	7	8	10	9	0			
232	1997/98	8	Salgueiros	5	4	9	9	7	10	0			
233	1997/98	9	Rio Ave	7	4	10	7	3	12	0			
234	1997/98	10	SC Braga	7	13	4	3	11	11	0			
235	1997/98	11	Campomaiorense	8	9	6	10	9	16	0			
236	1997/98	12	Leça	7	7	9	8	10	11	0			
237	1997/98	13	Farense	6	3	9	11	8	13	0			
238	1997/98	14	V. Setúbal	5	5	5	10	7	11	0			
239	1997/98	15	Académica	7	7	4	7	7	9	0			
240	1997/98	16	Chaves	10	7	10	6	8	14	0			
241	1997/98	17	Varzim	10	4	7	7	9	14	0			
242	1997/98	18	Belenenses	6	6	3	14	6	17	0			
243	1996/97	1	FC Porto	4	4	0	3	8	5	0			
244	1996/97	2	Sporting	1	4	3	4	3	4	0			
245	1996/97	3	Benfica	4	3	4	5	4	10	0			
246	1996/97	4	SC Braga	6	7	3	6	10	8	0			
247	1996/97	5	V. Guimarães	4	6	10	3	13	10	0			
248	1996/97	6	Salgueiros	7	8	7	9	8	9	0			
249	1996/97	7	Boavista	6	11	6	4	7	5	0			
250	1996/97	8	Est. Amadora	2	6	9	3	3	15	0			
251	1996/97	9	Marítimo	4	6	8	10	7	3	0			
252	1996/97	10	Chaves	0	7	9	7	7	15	0			
253	1996/97	11	Farense	5	7	5	6	5	6	0			
254	1996/97	12	Belenenses	5	8	2	8	9	18	0			
255	1996/97	13	V. Setúbal	4	5	4	8	10	11	0			
256	1996/97	14	Leça	12	3	6	8	6	7	0			
257	1996/97	15	Rio Ave	9	7	4	3	6	13	0			
258	1996/97	16	Sp. Espinho	9	6	9	8	12	12	0			
259	1996/97	17	U. Leiria	10	6	10	4	7	16	0			
260	1996/97	18	Gil Vicente	9	5	18	8	15	19	0			
261	1995/96	1	FC Porto	2	3	2	4	5	4	0			
262	1995/96	2	Benfica	3	4	3	4	3	10	0			
263	1995/96	3	Sporting	1	4	2	7	5	8	0			
264	1995/96	4	Boavista	4	4	5	3	7	5	0			
265	1995/96	5	V. Guimarães	5	5	5	9	3	12	0			
266	1995/96	6	Belenenses	5	5	6	4	5	8	0			
267	1995/96	7	U. Leiria	9	6	3	6	12	14	0			
268	1995/96	8	SC Braga	5	10	10	4	5	13	0			
269	1995/96	9	Marítimo	7	12	5	8	9	12	0			
270	1995/96	10	Farense	7	7	7	6	8	10	0			
271	1995/96	11	Gil Vicente	8	4	12	7	10	8	0			
272	1995/96	12	Salgueiros	8	5	9	10	6	11	0			
273	1995/96	13	Est. Amadora	9	8	7	9	8	9	0			
274	1995/96	14	Chaves	4	9	9	11	11	12	0			
275	1995/96	15	Leça	5	5	7	12	13	13	0			
276	1995/96	16	Campomaiorense	5	9	10	12	9	24	0			
277	1995/96	17	Felgueiras	9	4	6	9	9	10	0			
278	1995/96	18	Tirsense	10	8	4	11	7	13	0			

279	1994/95	1	FC Porto										
280	1994/95	2	Sporting										
281	1994/95	3	Benfica										
282	1994/95	4	V. Guimarães										
283	1994/95	5	Farense										
284	1994/95	6	U. Leiria										
285	1994/95	7	Marítimo										
286	1994/95	8	Tirsense										
287	1994/95	9	Boavista										
288	1994/95	10	SC Braga										
289	1994/95	11	Salgueiros										
290	1994/95	12	Belenenses										
291	1994/95	13	Chaves										
292	1994/95	14	Gil Vicente										
293	1994/95	15	Est. Amadora										
294	1994/95	16	U. Madeira										
295	1994/95	17	Beira-Mar										
296	1994/95	18	V. Setúbal										
297	1993/94	1	Benfica	2	3	3	4	7	6	0			
298	1993/94	2	FC Porto	1	3	3	4	3	1	0			
299	1993/94	3	Sporting	3	3	4	8	3	8	0			
300	1993/94	4	Boavista	4	9	2	4	5	7	0			
301	1993/94	5	Marítimo	3	3	6	9	7	12	0			
302	1993/94	6	V. Setúbal	8	12	8	6	4	4	0			
303	1993/94	7	Est. Amadora	5	5	5	2	8	11	0			
304	1993/94	8	Farense	5	7	9	13	5	7	0			
305	1993/94	9	V. Guimarães	2	4	4	8	5	8	0			
306	1993/94	10	Gil Vicente	7	6	9	7	7	11	0			
307	1993/94	11	Salgueiros	10	9	8	10	7	12	0			
308	1993/94	12	U. Madeira	3	8	9	6	10	6	0			
309	1993/94	13	Belenenses	5	8	13	6	6	13	0			
310	1993/94	14	Beira-Mar	7	2	6	4	10	9	0			
311	1993/94	15	SC Braga	9	5	8	9	7	5	0			
312	1993/94	16	P. Ferreira	7	6	6	9	9	12	0			
313	1993/94	17	Famalicão	6	13	10	9	13	21	0			
314	1993/94	18	Estoril Praia	8	9	8	13	7	11	1			
315	1992/93	1	FC Porto	3	1	0	6	3	4	0			
316	1992/93	2	Benfica	5	1	4	1	1	6	0			
317	1992/93	3	Sporting	2	6	7	4	5	6	0			
318	1992/93	4	Boavista	7	2	5	5	4	11	0			
319	1992/93	5	Marítimo	7	4	12	8	10	7	0			
320	1992/93	6	Farense	5	4	8	4	7	8	0			
321	1992/93	7	Belenenses	8	5	8	7	5	7	0			
322	1992/93	8	Beira-Mar	0	2	9	10	4	8	0			
323	1992/93	9	Gil Vicente	9	6	5	9	5	8	0			
324	1992/93	10	P. Ferreira	3	9	9	5	9	9	0			
325	1992/93	11	V. Guimarães	4	6	9	12	10	11	1			
326	1992/93	12	Estoril Praia	5	3	4	15	6	8	0			
327	1992/93	13	Famalicão	5	9	9	6	11	7	1			
328	1992/93	14	SC Braga	3	3	11	4	7	6	0			
329	1992/93	15	Salgueiros	8	5	5	9	11	6	0			
330	1992/93	16	Sp. Espinho	11	7	9	7	6	15	0			
331	1992/93	17	Tirsense	2	6	4	9	9	7	0			
332	1992/93	18	Chaves	10	6	9	11	15	10	0			
333	1991/92	1	FC Porto	3	2	0	3	2	1	0			
334	1991/92	2	Benfica	2	1	3	3	5	9	0			

335	1991/92	3	Boavista	3	7	5	2	5	5	0			
336	1991/92	4	Sporting	2	6	5	7	2	4	0			
337	1991/92	5	V. Guimarães	2	4	8	5	10	6	0			
338	1991/92	6	Farense	1	7	5	5	5	10	0			
339	1991/92	7	Marítimo	6	6	8	7	3	8	0			
340	1991/92	8	Beira-Mar	4	6	9	7	7	8	0			
341	1991/92	9	Chaves	3	8	7	7	14	6	0			
342	1991/92	10	Estoril Praia	11	6	9	8	10	10	0			
343	1991/92	11	Gil Vicente	4	5	5	9	9	10	0			
344	1991/92	12	P. Ferreira	2	7	9	4	8	15	0			
345	1991/92	13	SC Braga	9	8	6	7	7	12	0			
346	1991/92	14	Famalicão	4	8	10	8	6	4	0			
347	1991/92	15	Salgueiros	4	3	4	9	4	11	0			
348	1991/92	16	Torreense	5	4	7	9	7	11	0			
349	1991/92	17	Penafiel	5	12	6	4	8	12	0			
350	1991/92	18	U. Madeira	9	9	5	6	14	15	0			

				CONSTITUIÇÃO EQUIPA				FORMAÇÃO			Particip.		vencedor taça		
	Epoca	CL	Equipa	nºTrn.	Tr_PT.	nºjog	jog.Port.	Jun	Juv	Inic	LC	LE	SuperT.	Taça L.	Taça P.
1	2010/11	1	FC Porto	1	1	24	7	1		1		1	1		1
2	2010/11	2	Benfica	1	1	28	8		1		1			1	
3	2010/11	3	Sporting	2	2	27	16					1			
4	2010/11	4	SC Braga	1	1	24	12				1				
5	2010/11	5	V. Guimarães	1	1	27	12								
6	2010/11	6	Nacional	2	1	27	10								
7	2010/11	7	P. Ferreira	1	1	23	14								
8	2010/11	8	Rio Ave	1	1	27	21								
9	2010/11	9	Marítimo	2	1	33	16					1			
10	2010/11	10	U. Leiria	2	2	28	10								
11	2010/11	11	Olhanense	1	1	28	12								
12	2010/11	12	V. Setúbal	2	2	26	13								
13	2010/11	13	Beira-Mar	2	2	24	15								
14	2010/11	14	Académica	3	3	26	14								
15	2010/11	15	Portimonense	2	2	24	12								
16	2010/11	16	Naval	3	1	24	12								
17	2009/10	1	Benfica	1	1	37	14			1		1		1	
18	2009/10	2	SC Braga	1	1	43	17					1			
19	2009/10	3	FC Porto	1	1	32	11		1		1		1		1
20	2009/10	4	Sporting	2	2	33	20	1				1			
21	2009/10	5	Marítimo	2	1	41	19								
22	2009/10	6	V. Guimarães	2	2	34	18								
23	2009/10	7	Nacional	2	1	35	16					1			
24	2009/10	8	Naval	2	2	29	9								
25	2009/10	9	P. Ferreira	2	2	36	18					1			
26	2009/10	10	U. Leiria	2	1	36	12								
27	2009/10	11	Académica	2	2	33	20								
28	2009/10	12	Rio Ave	1	1	30	17								
29	2009/10	13	Olhanense	1	1	35	20								
30	2009/10	14	V. Setúbal	2	2	36	20								
31	2009/10	15	Belenenses	2	2	34	19								
32	2009/10	16	Leixões	2	1	34	18								
33	2008/09	1	FC Porto	1	1	36	15		1		1				1
34	2008/09	2	Sporting	1	1	32	20	1			1		1		
35	2008/09	3	Benfica	1	0	27	9			1		1		1	
36	2008/09	4	Nacional	1	1	32	15								
37	2008/09	5	SC Braga	2	2	37	16					1			
38	2008/09	6	Leixões	1	1	33	18								
39	2008/09	7	Académica	1	1	32	18								
40	2008/09	8	V. Guimarães	1	1	33	16					1			
41	2008/09	9	Marítimo	2	1	42	19					1			
42	2008/09	10	Est. Amadora	2	0	31	19								
43	2008/09	11	P. Ferreira	1	1	36	20								
44	2008/09	12	Rio Ave	2	2	35	22								
45	2008/09	13	Naval	1	1	28	13								
46	2008/09	14	V. Setúbal	2	2	30	13					1			
47	2008/09	15	Belenenses	3	2	43	19								
48	2008/09	16	Trofense	2	2	32	18								
49	2007/08	1	FC Porto	1	1	36	15				1				
50	2007/08	2	Sporting	1	1	30	11	1		1	1		1		1

51	2007/08	3	V. Guimarães	1	1	27	11	1	1	1
52	2007/08	4	Benfica	2	1	41	19			
53	2007/08	5	Marítimo	1	0	40	19			
54	2007/08	6	V. Setúbal	1	1	26	12			
55	2007/08	7	Belenenses	1	1	33	15			
56	2007/08	8	SC Braga	3	3	35	15			
57	2007/08	9	Boavista	1	1	36	13			
58	2007/08	10	Nacional	1	0	32	15			
59	2007/08	11	Naval	2	2	32	17			
60	2007/08	12	Académica	2	2	35	18			
61	2007/08	13	Est. Amadora	1	1	34	14			
62	2007/08	14	Leixões	1	1	30	23			
63	2007/08	15	P. Ferreira	1	1	32	18			
64	2007/08	16	U. Leiria	2	2	32	13			
65	2006/07	1	FC Porto	1	1	32	13	1	1	1
66	2006/07	2	Sporting	1	1	30	17			
67	2006/07	3	Benfica	1	1	40	20			
68	2006/07	4	SC Braga	2	2	33	13			
69	2006/07	5	Belenenses	1	1	31	17			
70	2006/07	6	P. Ferreira	1	1	31	15			
71	2006/07	7	U. Leiria	2	2	29	14			
72	2006/07	8	Nacional	2	1	34	17			
73	2006/07	9	Boavista	3	2	29	15			
74	2006/07	10	Est. Amadora	1	1	34	22			
75	2006/07	11	Marítimo	1	1	34	15			
76	2006/07	12	Naval	2	2	35	18			
77	2006/07	13	Académica	2	2	32	13			
78	2006/07	14	V. Setúbal	3	3	35	16			
79	2006/07	15	Beira-Mar	3	2	40	17			
80	2006/07	16	Desp. Aves	1	1	32	21			
81	2005/06	1	FC Porto	1	0	40	19	1	1	1
82	2005/06	2	Sporting	2	2	40	24			
83	2005/06	3	Benfica	1	1	39	22			
84	2005/06	4	SC Braga	1	1	39	22			
85	2005/06	5	Nacional	1	1	30	11			
86	2005/06	6	Boavista	1	1	30	21			
87	2005/06	7	U. Leiria	2	2	29	13			
88	2005/06	8	V. Setúbal	2	2	37	16			
89	2005/06	9	Est. Amadora	2	2	34	22			
90	2005/06	10	Marítimo	2	1	40	21			
91	2005/06	11	P. Ferreira	1	1	29	20			
92	2005/06	12	Gil Vicente	2	2	31	19			
93	2005/06	13	Académica	1	1	31	16			
94	2005/06	14	Belenenses	2	2	27	18			
95	2005/06	15	Naval	3	3	32	15			
96	2005/06	16	Rio Ave	2	2	28	16			
97	2005/06	17	V. Guimarães	2	2	32	13			
98	2005/06	18	Penafiel	1	1	35	17			
99	2004/05	1	Benfica	1	0	32	17	1	1	1
100	2004/05	2	FC Porto	3	1	41	24			
101	2004/05	3	Sporting	1	1	32	20			
102	2004/05	4	SC Braga	1	1	35	21			

103	2004/05	5	V. Guimarães	2	2	32	14			
104	2004/05	6	Boavista	2	1	28	18			
105	2004/05	7	Marítimo	3	3	34	16		1	
106	2004/05	8	Rio Ave	1	1	29	19			
107	2004/05	9	Belenenses	1	1	32	19			
108	2004/05	10	V. Setúbal	2	2	28	17			1
109	2004/05	11	Penafiel	2	2	31	15			
110	2004/05	12	Nacional	2	1	30	15		1	
111	2004/05	13	Gil Vicente	2	2	34	22			
112	2004/05	14	Académica	2	2	34	17			
113	2004/05	15	U. Leiria	1	1	29	17			
114	2004/05	16	Moreirense	2	2	28	20			
115	2004/05	17	Beira-Mar	4	3	30	14			
116	2004/05	18	Estoril Praia	1	1	31	13			
117	2003/04	1	FC Porto	1	1	37	28		1	1
118	2003/04	2	Benfica	1	1	31	17	1	1	1
119	2003/04	3	Sporting	1	1	32	21	1	1	
120	2003/04	4	Nacional	1	0	32	17			
121	2003/04	5	SC Braga	1	1	33	19			
122	2003/04	6	Marítimo	2	1	36	16			
123	2003/04	7	Rio Ave	1	1	25	16			
124	2003/04	8	Boavista	1	1	34	19			
125	2003/04	9	Moreirense	1	1	29	20			
126	2003/04	10	U. Leiria	1	1	36	18		1	
127	2003/04	11	Beira-Mar	1	1	32	17			
128	2003/04	12	Gil Vicente	1	1	29	18			
129	2003/04	13	Académica	1	1	37	20			
130	2003/04	14	V. Guimarães	1	1	28	16			
131	2003/04	15	Alverca	1	1	33	26			
132	2003/04	16	Belenenses	3	2	39	20			
133	2003/04	17	P. Ferreira	2	2	32	20			
134	2003/04	18	Est. Amadora	2	2	38	23			
135	2002/03	1	FC Porto	1	1	32	26	1	1	1
136	2002/03	2	Benfica	2	1	29	15			
137	2002/03	3	Sporting	1	0	29	19	1	1	1
138	2002/03	4	V. Guimarães	1	1	29	18			
139	2002/03	5	U. Leiria	1	1	29	18			
140	2002/03	6	P. Ferreira	1	1	27	16			
141	2002/03	7	Gil Vicente			25	17			
142	2002/03	8	Marítimo	2	1	37	17			
143	2002/03	9	Belenenses	3	2	32	16			
144	2002/03	10	Boavista	1	1	37	17	1		
145	2002/03	11	Nacional	1	1	31	13			
146	2002/03	12	Beira-Mar	1	1	31	16			
147	2002/03	13	Moreirense	1	1	28	18			
148	2002/03	14	SC Braga	1	0	33	17			
149	2002/03	15	Académica	2	2	40	27			
150	2002/03	16	Varzim	2	2	27	21			
151	2002/03	17	Santa Clara	2	1	34	16			
152	2002/03	18	V. Setúbal	3	3	28	18			
153	2001/02	1	Sporting	1	0	36	24		1	1
154	2001/02	2	Boavista	1	1	32	16		1	

155	2001/02	3	FC Porto	2	2	39	25	1	1	1	1
156	2001/02	4	Benfica	2	2	41	26				
157	2001/02	5	Belenenses	1	0	31	14				
158	2001/02	6	Marítimo	1	1	41	21			1	
159	2001/02	7	U. Leiria	3	3	26	20				
160	2001/02	8	P. Ferreira	1	1	27	18				
161	2001/02	9	SC Braga	1	1	35	20				
162	2001/02	10	V. Guimarães	1	1	28	14				
163	2001/02	11	Beira-Mar	1	1	29	18				
164	2001/02	12	Gil Vicente	1	1	27	21				
165	2001/02	13	V. Setúbal	2	2	32	15				
166	2001/02	14	Santa Clara	2	2	31	14				
167	2001/02	15	Varzim	2	2	28	15				
168	2001/02	16	Salgueiros	2	2	31	18				
169	2001/02	17	Farense	1	0	33	20				
170	2001/02	18	Alverca	1	1	32	22				
171	2000/01	1	Boavista	1	1	28	16	1		1	
172	2000/01	2	FC Porto	1	1	35	21			1	1
173	2000/01	3	Sporting	3	2	35	19		1		1
174	2000/01	4	SC Braga	1	1	36	21				
175	2000/01	5	U. Leiria	1	1	25	18				
176	2000/01	6	Benfica	3	2	36	19	1		1	
177	2000/01	7	Belenenses	1	0	30	14				
178	2000/01	8	Beira-Mar	1	1	27	20				
179	2000/01	9	P. Ferreira	1	1	24	19				
180	2000/01	10	Alverca	1	1	37	27				
181	2000/01	11	Marítimo	1	1	40	27				
182	2000/01	12	Salgueiros	1	1	27	16				
183	2000/01	13	Farense	1	1	29	14				
184	2000/01	14	Gil Vicente	2	2	32	22				
185	2000/01	15	V. Guimarães	1	1	29	13				
186	2000/01	16	Campomaiorense	1	1	33	21				
187	2000/01	17	Desp. Aves	2	2	30	20				
188	2000/01	18	Est. Amadora	3	3	30	20				
189	1999/00	1	Sporting	2	1	34	12	1		1	
190	1999/00	2	FC Porto	1	1	33	21		1		1
191	1999/00	3	Benfica	1	0	36	20	1		1	
192	1999/00	4	Boavista	1	1	33	19		1		
193	1999/00	5	Gil Vicente	1	1	30	22				
194	1999/00	6	Marítimo	1	1	35	17				
195	1999/00	7	V. Guimarães	1	1	31	16				
196	1999/00	8	Est. Amadora	1	1	26	17				
197	1999/00	9	SC Braga	1	1	31	22				
198	1999/00	10	U. Leiria	1	1	35	22				
199	1999/00	11	Alverca	1	1	31	20				
200	1999/00	12	Belenenses	1	1	29	20				
201	1999/00	13	Campomaiorense	1	1	30	20				
202	1999/00	14	Farense	2	2	37	22				
203	1999/00	15	Salgueiros	2	2	28	19				
204	1999/00	16	Rio Ave	1	1	25	13				
205	1999/00	17	V. Setúbal	2	2	35	29			1	
206	1999/00	18	Santa Clara	1	1	39	20				

207	1998/99	1	FC Porto	1	1	33	18	1	1	1	1
208	1998/99	2	Boavista	1	1	34	19				
209	1998/99	3	Benfica	1	0	31	15				
210	1998/99	4	Sporting	1	0	34	18				
211	1998/99	5	V. Setúbal	1	1	30	20				
212	1998/99	6	U. Leiria	1	1	30	19				
213	1998/99	7	V. Guimarães	2	1	31	13				
214	1998/99	8	Est. Amadora	1	1	30	20				
215	1998/99	9	SC Braga	3	3	28	19				
216	1998/99	10	Marítimo	1	1	33	17				
217	1998/99	11	Farense	2	1	29	18				
218	1998/99	12	Salgueiros	1	1	28	22				
219	1998/99	13	Campomaiorense			28	18				
220	1998/99	14	Alverca	2	1	32	22				
221	1998/99	15	Rio Ave	1	1	28	15				
222	1998/99	16	Beira-Mar	1	1	30	19				1
223	1998/99	17	Chaves	2	2	35	21				
224	1998/99	18	Académica	1	1	31	23				
225	1997/98	1	FC Porto	1	1	34	22	1	1	1	1
226	1997/98	2	Benfica	3	1	34	15	1	1	1	1
227	1997/98	3	V. Guimarães	2	2	29	13				
228	1997/98	4	Marítimo	2	1	28	15				
229	1997/98	5	Sporting	2	2	34	19				
230	1997/98	6	Boavista	2	2	32	20				
231	1997/98	7	Est. Amadora	1	1	25	18				
232	1997/98	8	Salgueiros	1	1	30	22				
233	1997/98	9	Rio Ave	1	1	26	14				
234	1997/98	10	SC Braga	1	0	28	20				
235	1997/98	11	Campomaiorense	2	2	35	17				
236	1997/98	12	Leça	2	2	31	19				
237	1997/98	13	Farense	1	0	28	18				
238	1997/98	14	V. Setúbal	2	2	33	26				
239	1997/98	15	Académica	2	2	31	20				
240	1997/98	16	Chaves	4	4	30	11				
241	1997/98	17	Varzim	1	1	26	19				
242	1997/98	18	Belenenses	2	1	30	14				
243	1996/97	1	FC Porto	1	1	33	17	1	1	1	1
244	1996/97	2	Sporting	2	1	30	18				
245	1996/97	3	Benfica	3	1	34	14				
246	1996/97	4	SC Braga	1	1	25	19				
247	1996/97	5	V. Guimarães	1	1	31	14				
248	1996/97	6	Salgueiros	1	1	24	15				
249	1996/97	7	Boavista	3	2	28	19				
250	1996/97	8	Est. Amadora	1	1	27	21				
251	1996/97	9	Marítimo	2	2	36	16				
252	1996/97	10	Chaves			26	12				
253	1996/97	11	Farense	1	0	33	20				
254	1996/97	12	Belenenses	2	2	29	20				
255	1996/97	13	V. Setúbal	2	2	33	24				
256	1996/97	14	Leça	1	1	28	16				
257	1996/97	15	Rio Ave	1	1	27	15				
258	1996/97	16	Sp. Espinho			31	18				

259	1996/97	17	U. Leiria	2	2	35	16			
260	1996/97	18	Gil Vicente	1	1	29	22			
261	1995/96	1	FC Porto	1	0	29	19	1	1	1
262	1995/96	2	Benfica	2	1	28	14		1	
263	1995/96	3	Sporting	3	3	32	23		1	
264	1995/96	4	Boavista	1	1	28	18			
265	1995/96	5	V. Guimarães	2	2	27	16		1	
266	1995/96	6	Belenenses	1	1	33	20			
267	1995/96	7	U. Leiria	1	1	30	21			
268	1995/96	8	SC Braga	1	1	28	17			
269	1995/96	9	Marítimo	1	1	29	16			
270	1995/96	10	Farense	1	0	29	17		1	
271	1995/96	11	Gil Vicente	1	1	28	21			
272	1995/96	12	Salgueiros	1	1	25	18			
273	1995/96	13	Est. Amadora	1	1	26	20			
274	1995/96	14	Chaves	2	2	34	19			
275	1995/96	15	Leça			29	20			
276	1995/96	16	Campomaiorense	2	2	31	22			
277	1995/96	17	Felgueiras	1	1	31	19			
278	1995/96	18	Tirsense	1	1	29	21			
279	1994/95	1	FC Porto	1	0	30	18	1	1	1
280	1994/95	2	Sporting	1	1	29	20		1	
281	1994/95	3	Benfica	1	1	31	20			
282	1994/95	4	V. Guimarães	1	1	25	13			
283	1994/95	5	Farense	1	0	28	15			
284	1994/95	6	U. Leiria	1	1	24	15			
285	1994/95	7	Marítimo	1	0	26	15		1	
286	1994/95	8	Tirsense	1	1	25	18			
287	1994/95	9	Boavista	1	1	28	19		1	
288	1994/95	10	SC Braga	1	1	30	22			
289	1994/95	11	Salgueiros	1	1	31	21			
290	1994/95	12	Belenenses	2	2	34	18			
291	1994/95	13	Chaves	1	1	30	20			
292	1994/95	14	Gil Vicente	1	1	26	18			
293	1994/95	15	Est. Amadora	1	1	31	22			
294	1994/95	16	U. Madeira			33	14			
295	1994/95	17	Beira-Mar	2	1	28	19			
296	1994/95	18	V. Setúbal	3	3	33	20			
297	1993/94	1	Benfica	1	1	26	16	1	1	1
298	1993/94	2	FC Porto	2	0	30	21		1	
299	1993/94	3	Sporting	2	1	27	19		1	
300	1993/94	4	Boavista	1	1	26	17		1	
301	1993/94	5	Marítimo	1	0	25	14		1	
302	1993/94	6	V. Setúbal	2	1	29	19			
303	1993/94	7	Est. Amadora	2	2	29	20			
304	1993/94	8	Farense	1	0	28	17			
305	1993/94	9	V. Guimarães	1	1	26	17			
306	1993/94	10	Gil Vicente	1	1	25	19			
307	1993/94	11	Salgueiros	1	1	26	22			
308	1993/94	12	U. Madeira			28	12			
309	1993/94	13	Belenenses	2	1	31	16			
310	1993/94	14	Beira-Mar	1	0	23	16			

311	1993/94	15	SC Braga	1	1	32	25			
312	1993/94	16	P. Ferreira	1	1	25	15			
313	1993/94	17	Famalicão			27	17			
314	1993/94	18	Estoril Praia	2	2	29	19			
315	1992/93	1	FC Porto	1	0	27	19	1	1	
316	1992/93	2	Benfica	2	1	30	23	1	1	1
317	1992/93	3	Sporting	1	0	24	18	1	1	
318	1992/93	4	Boavista	1	1	26	16		1	1
319	1992/93	5	Marítimo	1	0	27	17			
320	1992/93	6	Farense	1	0	25	16			
321	1992/93	7	Belenenses	1	0	28	12			
322	1992/93	8	Beira-Mar	1	1	23	15			
323	1992/93	9	Gil Vicente	1	1	24	17			
324	1992/93	10	P. Ferreira	1	1	22	15			
325	1992/93	11	V. Guimarães	2	1	25	17		1	
326	1992/93	12	Estoril Praia	1	1	25	17			
327	1992/93	13	Famalicão			27	16			
328	1992/93	14	SC Braga	1	1	24	18			
329	1992/93	15	Salgueiros	2	1	25	19			
330	1992/93	16	Sp. Espinho			24	14			
331	1992/93	17	Tirsense	1	1	25	19			
332	1992/93	18	Chaves	1	1	26	17			
333	1991/92	1	FC Porto	1	0	29	20		1	1
334	1991/92	2	Benfica	1	0	24	17	1	1	
335	1991/92	3	Boavista	1	1	27	19		1	1
336	1991/92	4	Sporting	1	0	25	15	1	1	
337	1991/92	5	V. Guimarães	2	2	23	17			
338	1991/92	6	Farense	1	0	23	13			
339	1991/92	7	Marítimo	1	0	24	17			
340	1991/92	8	Beira-Mar	1	1	24	16			
341	1991/92	9	Chaves	1	1	25	18			
342	1991/92	10	Estoril Praia	1	1	24	19			
343	1991/92	11	Gil Vicente	1	1	24	18			
344	1991/92	12	P. Ferreira	1	1	22	17			
345	1991/92	13	SC Braga	1	1	23	16			
346	1991/92	14	Famalicão			29	19			
347	1991/92	15	Salgueiros	1	0	25	18		1	
348	1991/92	16	Torreense	1	1	29	18			
349	1991/92	17	Penafiel	1	1	26	21			
350	1991/92	18	U. Madeira			29	19			

Epoca	CL	Equipa	RLE	Activo	Passivo	Cap.Próprio	Cust. Pess.	Pub_patr.	TV	Quot	Bilhet.	Proveitos	Custos	Saldo
2009/10	1	Benfica	-18.998.000	167.837.825	156.776.919	11.060.906	38.263.000	14.397.000	8.844.000	8.982.000	12.370.000	6.731.648	33.806.080	-27.074.432
2009/10	3	FC Porto	77.000	182.901.000	160.071.000	22.830.000	39.251.000	14.291.000	8.375.000	3.648.000	11.071.000	70.657.664	29.415.008	41.242.656
2009/10	4	Sporting	-26.461.000	130.508.000	172.950.000	-42.442.000	23.158.000	5.932.000	9.274.000	4.290.000	8.577.000	98.560	14.784.986	-14.686.426
2008/09	1	FC Porto	5.147.000	183.572.000	160.797.000	22.775.000	47.542.000	13.605.000	8.302.000	3.814.000	13.352.000	54.109.440	45.978.240	8.131.200
2008/09	2	Sporting	-13.349.000	126.462.000	142.443.000	-15.981.000	23.731.000	6.091.000	10.775.000	4.432.000	10.201.000	985.600	9.511.040	-8.525.440
2008/09	3	Benfica	-34.855.766	166.846.010	178.636.208	-11.790.198	37.129.032	11.541.756	10.073.388	8.227.561	5.974.134	7.490.560	25.635.456	-18.144.896
2007/08	1	FC Porto	8.048.000	158.806.000	141.102.000	17.704.000	38.703.000	13.025.000	7.050.000	3.642.000	12.516.000	70.322.560	17.366.272	52.956.288
2007/08	2	Sporting	597.000	143.421.000	146.016.000	-2.595.000	19.863.000	7.276.000	11.273.000	3.976.000	12.505.000	32.721.920	10.545.920	22.176.000
2007/08	4	Benfica	115.932	148.087.276	125.051.623	23.035.653	27.214.633	9.725.554	8.408.547	7.848.014	7.685.986	53.439.232	35.939.904	17.499.328
2006/07	1	FC Porto	2.256.000	126.252.000	116.588.000	9.664.000	34.023.000	10.958.000	7.235.000	4.360.000	14.070.000	10.669.120	6.307.840	4.361.280
2006/07	2	Sporting	15.239.000	124.961.000	128.131.000	-3.170.000	22.234.000	6.428.000	10.009.000	4.333.000	11.343.000	5.470.080	1.330.560	4.139.520
2006/07	3	Benfica	15.274.000	181.931.733	154.931.000	27.000.679	25.976.000	11.031.000	9.204.847	8.328.000	9.893.123	9.708.160	11.531.520	-1.823.360
2005/06	1	FC Porto	-30.521.000	132.548.000	125.203.000	7.345.000	34.677.000	9.813.000	6.910.000	3.419.459	12.500.000	44.647.680	22.442.112	22.205.568
2005/06	2	Sporting	313.000	100.939.000	66.703.000	34.236.000	17.482.000	4.074.000	8.106.000	3.788.000	9.932.000	7.638.400	7.884.800	-246.400
2005/06	3	Benfica	-1.221.000	163.586.463	151.860.213	11.726.250	30.879.072	8.133.000	7.625.000	6.542.000	11.688.000	9.658.880	5.568.640	4.090.240
2004/05	1	Benfica	-5.835.000	138.661.856	125.714.682	12.947.174	25.009.978	8.353.000	8.796.000	5.790.000	8.008.000	15.178.240	5.371.520	9.806.720
2004/05	2	FC Porto	-1.139.000	171.375.000	133.507.000	37.868.000	39.752.000	7.348.000	6.846.000		13.526.965	97.328.000	42.725.760	54.602.240
2004/05	3	Sporting	54.670.000	89.992.000	56.698.000	33.294.000	20.582.000	2.778.000	9.731.000	3.761.000	11.939.000	4.730.880	3.203.200	1.527.680
2003/04	1	FC Porto	24.848.000	153.992.000	113.070.000	40.922.000	42.269.000	3.252.000	5.833.000	3.300.000	12.500.000	9.856.000	14.488.320	-4.632.320
2003/04	2	Benfica	-7.984.382	141.581.997	122.799.828	18.782.169	26.387.741	6.722.503	9.522.419	5.449.679	11.889.089	128.128	985.600	-857.472
2003/04	3	Sporting	-9.222.000	74.560.000	121.806.000	-47.246.000	20.513.000	2.432.000	7.170.000	3.241.000	10.121.000	24.984.960	7.490.560	17.494.400
2002/03	1	FC Porto	-18.052.000	89.985.000	73.821.000	16.164.000	34.936.000	3.696.000	6.228.000	2.900.000	6.600.000	17.543.680	11.235.840	6.307.840
2002/03	2	Benfica	-6.580.390	110.732.672	83.966.121	26.766.551	22.753.455	4.628.289	14.114.955	5.233.721	4.374.740	147.840	172.480	-24.640
2002/03	3	Sporting	-27.311.000	71.856.000	109.881.000	-38.025.000	22.992.000	2.180.000	6.635.000	3.652.000	4.580.000	12.566.400	1.971.200	10.595.200
2001/02	1	Sporting	-22.715.000	79.000.000	89.713.000	-10.713.000	28.419.000	1.930.000	7.073.000	3.590.000	8.264.000	5.667.200	10.398.080	-4.730.880
2001/02	3	FC Porto	-16.056.000	85.606.000	51.000.000	34.606.000	32.327.000	2.900.000	5.317.000	2.417.000	2.900.000	0	7.983.360	-7.983.360
2001/02	4	Benfica										18.016.768	13.305.600	4.711.168

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
P	350	15	86	42,65	14,563
J	350	30	34	33,09	1,682
V	350	2	29	12,13	5,237
E	350	3	17	8,82	2,746
D	350	0	25	12,13	4,743
GM	350	20	85	40,46	12,788
GS	350	11	74	40,46	11,425
PEN	350	0	16	2,60	2,011
AG	350	0	5	,83	,952
GTIT	350	15	78	34,58	11,637
GSUP	350	0	18	5,12	2,898
RVV	350	0	6	1,34	1,274
VC	350	2	17	8,10	3,033
EC	350	0	10	4,41	1,926
DC	350	0	10	4,03	2,303
FORCA_CASA	350	10	51	26,85	7,883
GMC	350	10	54	24,25	8,061
GSC	350	4	32	16,21	5,342
VF	350	0	15	4,03	2,837
EF	350	0	10	4,41	1,816
DF	350	0	16	8,10	3,158
FORCA_FORA	350	3	46	15,81	8,061
GMF	350	4	42	16,21	6,529
GSF	350	5	54	24,25	7,702
A	350	46	144	88,63	16,425
AA	350	0	13	4,22	2,519
VERM	350	0	8	2,71	1,748
FAIRPLAY	350	50	164	102,49	20,416
GM15	350	0	14	4,64	2,918
GM30	350	0	17	5,26	3,409
GM45	350	0	18	5,77	3,371
GM60	350	0	18	5,83	3,602
GM75	350	0	19	6,13	3,644
GM90	350	0	24	8,04	4,673
GMmais90	350	0	6	,40	,902
GS15	350	0	13	4,64	2,859
GS30	350	0	16	5,26	3,175
GS45	350	0	18	5,77	3,330
GS60	350	0	16	5,83	3,358

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
GS75	350	0	17	6,13	3,528
GS90	350	0	24	8,04	4,542
GSmais90	350	0	6	,40	,890
M_ESP	350	0	50033	1946,66	6776,967
OCUP_EST	64	,09	,78	,3903	,19884
ACUMD_ESP	350	0	750499	29201,22	101656,196
N_TREIN	350	0	4	1,41	,691
TR_PORT	350	0	4	1,16	,715
PERC_TREN_PRT	338	,00	1,00	,8223	,33933
N_JOG	350	22	43	30,61	4,325
JOG_PORT	350	7	29	17,70	3,447
PERC_JOG_PRT	350	,29	,85	,5849	,11440
LUGAR	350	0	1	,06	,232
JUN	122	0	1	,16	,364
JUV	20	1	1	1,00	,000
INIC	105	0	1	,17	,379
PART_CAMP	30	1	1	1,00	,000
PART_UEFA	98	0	1	,76	,432
SUPERTAC	25	0	1	,80	,408
TACA_LIGA	4	1	1	1,00	,000
TACA_PORT	22	0	1	,91	,294
Valid N (listwise)	0				

Correlation Matrix^a

	P	V	E	D	GM	GS	PEN	AG	GTT	GSUP	RVV	VC	EC	DC	GMC	GSC	VF	EF	DF	GMF	GSF	A	AA
Correlation	1,000	,918	-,264	-,839	,827	-,710	,365	,251	,787	,398	,365	,789	-,398	-,682	,708	-,610	,851	,023	-,763	,747	-,628	-,103	-,178
V	,918	1,000	-,431	-,810	,872	-,727	,359	,256	,852	,335	,343	,900	-,529	-,696	,782	-,666	,884	-,092	-,708	,744	-,614	-,170	-,147
E	-,264	-,431	1,000	-,076	-,289	,062	-,160	-,140	-,265	-,164	-,205	-,378	,752	-,102	-,261	,057	-,392	,715	-,039	-,245	,053	,108	,031
D	-,839	-,810	-,076	1,000	-,724	,854	-,321	-,194	-,712	-,263	-,285	-,680	,168	,817	-,608	,724	-,768	-,292	,906	-,669	,764	,275	,244
GM	,827	,872	-,289	-,724	1,000	-,506	,421	,260	,971	,426	,331	,793	-,396	-,640	,902	-,461	,762	-,018	-,621	,846	-,430	-,100	-,100
GS	-,710	-,727	,062	,854	-,506	1,000	-,206	-,159	-,505	-,143	-,184	-,597	,257	,660	-,427	,817	-,704	-,178	,802	-,465	,915	,324	,281
PEN	,365	,359	-,160	-,321	,421	-,206	1,000	,080	,411	,193	,131	,268	-,167	-,230	,313	-,160	,377	-,065	-,315	,438	-,194	-,033	-,024
AG	,251	,256	-,140	-,194	,260	-,159	,080	1,000	,181	,098	,153	,219	-,145	-,158	,242	-,111	,240	-,057	-,177	,212	-,159	-,066	-,065
GTT	,787	,852	-,265	-,712	,971	-,505	,411	,181	1,000	,211	,295	,781	,370	-,640	,877	-,474	,738	-,008	-,602	,820	-,419	-,109	-,090
GSUP	,398	,365	-,164	-,263	,426	-,143	,193	,098	,211	1,000	,222	,287	-,208	-,191	,378	-,087	,311	-,027	-,255	,368	-,153	,023	-,058
RVV	,365	,343	-,205	-,285	,426	-,331	,287	,098	,211	,222	1,000	,344	-,274	-,249	,322	-,144	,265	-,019	-,246	,251	-,172	-,047	-,070
VC	,789	,900	-,378	-,680	,793	-,597	,268	,219	,781	,287	,344	1,000	-,581	-,735	,838	-,672	,593	,044	-,486	,521	-,417	-,104	-,075
EC	-,398	-,529	,752	,168	-,396	,257	-,167	-,145	-,370	-,208	-,274	-,581	1,000	-,051	-,409	,180	-,355	,077	,290	-,271	,256	,113	,109
DC	-,682	-,696	-,102	,817	-,640	,660	-,230	-,158	-,640	-,191	-,249	-,735	,051	1,000	-,654	,756	-,500	-,367	,1,000	-,680	,819	,270	,287
GMC	,708	,782	-,261	-,608	,902	-,427	,313	,242	,877	,378	,322	,838	-,409	-,654	1,000	-,402	,548	,039	-,436	,533	-,353	-,059	-,055
GSC	-,610	-,666	,057	,724	-,461	,817	-,160	-,111	-,474	-,087	-,144	-,672	,180	-,756	-,402	1,000	-,511	-,104	,535	-,407	,514	,219	,150
VF	,851	,884	-,392	-,768	,762	-,704	,377	,240	,738	,311	,265	,593	-,355	-,500	,548	-,511	1,000	-,217	-,790	,817	-,689	-,202	-,192
EF	,023	-,092	,715	-,292	-,018	-,178	-,065	-,057	-,008	-,027	-,019	,044	,077	-,100	,039	-,104	-,217	1,000	-,367	-,083	-,191	,043	-,068
DF	-,763	,708	-,039	,906	-,621	,802	-,315	-,177	-,602	-,255	-,246	-,486	,290	-,497	-,436	,535	-,790	-,367	1,000	-,680	,819	,270	,287
GMF	,747	,744	-,245	-,669	,846	-,465	,438	,212	,820	,368	,251	,521	-,271	-,445	,533	-,407	,817	-,083	-,680	1,000	-,407	-,125	-,129
GSF	-,628	-,614	,053	,764	-,430	,915	-,194	-,159	-,419	-,153	-,172	-,417	,256	-,451	-,353	,514	-,689	-,191	,819	-,407	1,000	,329	,312
A	-,103	-,170	,108	,275	-,100	,324	-,033	-,066	-,109	,023	-,047	-,104	,113	,195	-,059	,219	-,202	,043	,270	-,125	,329	1,000	,515
AA	-,178	-,147	,031	,244	-,100	,281	-,024	-,065	-,090	-,058	-,070	-,075	,109	,109	-,055	,150	-,192	-,068	,287	-,129	,312	,515	1,000
VERM	-,133	-,123	,097	,110	-,093	,129	-,057	-,094	-,077	-,072	-,110	-,126	,136	,084	-,086	,116	-,092	,002	,104	-,076	,111	,159	,047
GM15	,435	,400	-,173	-,339	,437	-,279	,139	,097	,424	,157	,142	,348	-,192	-,294	,394	-,266	,367	-,058	-,294	,369	-,229	-,005	-,001
GM30	,527	,476	-,096	-,474	,541	-,336	,147	,168	,543	,110	,251	,425	-,192	-,402	,486	-,300	,424	,059	-,419	,460	-,289	-,121	-,130
GM45	,468	,453	-,169	-,398	,462	-,329	,182	,148	,451	,140	,239	,417	-,242	-,341	,437	-,286	,392	,002	-,350	,366	-,288	-,012	-,066
GM60	,465	,431	-,115	-,400	,523	-,316	,142	,158	,519	,136	,267	,434	-,213	-,384	,495	-,315	,332	,051	-,321	,413	-,250	-,081	-,066
GM75	,454	,424	-,139	-,381	,469	-,309	,160	,165	,428	,260	,297	,384	-,184	-,344	,418	-,276	,373	-,015	-,322	,405	-,266	-,007	-,002
GM90	,468	,443	-,221	-,335	,546	-,231	,211	,184	,488	,346	,341	,404	-,253	-,293	,507	-,221	,387	-,066	-,290	,444	-,189	-,048	-,052
GMmais90	,181	,113	-,067	-,223	,029	-,241	,097	,054	,007	,076	,126	,007	-,046	-,110	-,031	-,116	,202	-,053	-,255	,096	-,277	-,170	-,162
GS15	-,286	-,341	,012	,377	-,254	,443	-,133	-,080	-,271	-,047	,087	-,285	,087	,309	-,202	,366	-,325	-,074	,341	-,248	,402	,093	,127
GS30	-,301	-,355	,001	,391	-,252	,457	-,146	-,105	-,274	-,013	,068	-,297	,089	,315	-,203	,392	-,339	-,092	,358	-,242	,404	,177	,091
GS45	-,324	-,366	,012	,405	-,293	,474	-,163	-,064	-,279	-,197	-,024	-,322	,139	,315	-,261	,367	-,331	-,129	,379	-,253	,448	,206	,149
GS60	-,335	-,361	,004	,412	-,306	,432	-,157	-,017	-,311	,139	-,040	-,325	,100	,361	-,290	,350	-,319	-,100	,356	-,243	,396	,144	,128
GS75	-,340	-,394	,033	,427	-,297	,477	-,203	-,064	-,300	,121	-,105	-,332	,118	,349	-,241	,410	-,373	-,076	,387	-,284	,422	,213	,153
GS90	-,344	-,393	-,037	,485	-,281	,538	-,154	-,032	-,304	-,051	-,075	-,343	,122	,379	-,260	,404	-,360	-,185	,452	-,230	,517	,224	,228
GSmais90	-,047	-,101	-,053	,006	-,152	-,013	-,018	-,029	-,170	,012	,067	-,183	-,029	,125	-,213	,103	,009	-,050	-,083	-,034	-,092	-,092	-,135
M_ESP	,244	,209	-,174	-,321	,176	-,310	,189	-,025	,174	,082	,154	,097	-,153	-,195	,089	-,205	,282	-,102	-,340	,237	-,317	-,267	-,192
N_TREIN	-,154	-,204	-,002	,190	-,163	,165	-,008	-,014	-,160	-,070	-,079	-,284	,091	,261	-,190	,270	-,073	-,099	,095	-,085	,056	,020	,083
N_JOG	,220	,083	-,135	-,084	,064	-,108	,059	,121	,041	,072	,135	,001	-,114	,022	-,009	,011	,152	-,083	-,143	,114	-,168	-,088	-,132
TR_PORT	-,216	-,309	,010	,295	-,283	,257	-,141	-,005	-,301	-,035	-,039	-,385	,104	,379	-,304	,344	-,159	-,096	,167	-,179	,142	,075	,036
PERC_TREN_PRT	-,123	-,216	,010	,206	-,231	,187	-,189	-,020	-,262	,034	,059	-,247	,042	,263	-,240	,216	-,135	-,030	,117	-,158	,127	,075	-,058
JOG_PORT	,010	,007	,040	,089	-,049	,108	-,022	,080	,054	-,028	-,025	,063	,004	,036	-,093	,060	-,055	,056	,108	-,018	,119	,176	,065
PERC_JOG_PRT	-,163	-,059	,150	,148	-,006	,182	-,075	-,011	,018	-,094	-,135	,059	,102	,010	,079	,040	-,172	,119	,215	-,109	,243	,229	,162

VERMI	GM15	GM30	GM45	GM60	GM75	GM90	0	GS15	GS30	GS45	GS60	GS75	GS90	0	P	EIN	G	ORI	_PT	PORT1	_JOG
-133	435	527	468	465	454	468	181	-286	-301	-324	-335	-340	-344	-047	244	-154	220	-216	-123	010	-163
-123	400	476	453	431	424	443	113	-341	-355	-366	-361	-394	-393	-101	209	-204	083	-309	-216	007	-059
097	-173	-096	-169	-115	-139	-221	-067	012	001	012	004	033	-037	-053	-174	-002	-135	010	010	040	150
110	-339	-474	-398	-400	-381	-335	-223	377	391	405	412	427	485	006	-321	190	-084	295	206	089	148
-093	437	541	462	523	469	546	029	-254	-252	-293	-306	-297	-281	-152	176	-163	064	-283	-231	049	-006
129	-279	-336	-329	-316	-309	-231	-241	443	457	474	432	477	538	-013	-310	165	-108	257	187	108	182
-057	139	147	182	142	160	211	097	-133	-146	-163	-157	-203	-154	-018	189	-008	059	-141	-189	-022	-075
-094	097	168	148	158	165	184	054	-080	-105	-064	-017	-064	-032	-029	-014	121	-005	-020	-020	080	-011
-077	424	543	451	519	428	488	007	-271	-274	-279	-311	-300	-304	-170	174	-160	041	-301	-262	054	018
-072	157	110	140	136	260	346	076	-047	-013	-197	-139	-121	-051	012	082	-070	072	-035	034	-028	-094
-110	142	251	239	267	297	341	126	087	068	-024	-040	-105	-075	067	154	-079	135	-039	059	-025	-135
-126	348	425	417	434	384	404	007	-285	-297	-322	-325	-332	-343	-183	097	-284	001	-385	-247	063	059
136	-192	-192	-242	-213	-184	-253	-046	087	089	139	100	118	122	-029	-153	091	-114	104	042	004	102
084	-294	-402	-341	-384	-344	-293	-110	309	315	315	361	349	379	125	-195	261	022	379	263	036	010
-086	394	486	437	495	418	507	-031	-202	-203	-261	-290	-241	-260	-213	089	-190	009	-304	-240	093	079
116	-266	-300	-286	-315	-276	-221	-116	366	392	367	350	410	404	103	-205	270	011	344	216	060	040
-092	367	424	392	332	373	387	202	-325	-339	-331	-319	-373	-360	009	282	-073	152	-159	-135	-055	-172
002	-058	059	002	051	-015	-066	-053	-074	-092	-129	-100	-076	-185	-050	-102	-099	-083	-096	-030	056	119
104	-294	-419	-350	-321	-322	-290	-255	341	358	379	356	387	452	-083	-340	095	-143	167	117	108	215
-076	369	460	366	413	405	444	096	-248	-242	-253	-243	-284	-230	-034	237	-085	114	-179	-158	-018	-109
111	-229	-289	-288	-250	-266	-189	-277	402	404	448	396	422	517	-092	-317	056	-168	142	127	119	243
159	-005	-121	-012	-081	-007	-048	-170	093	177	206	144	213	224	-092	-267	020	-088	075	075	176	229
047	-001	-130	-066	-066	-002	-052	-162	127	091	149	128	153	228	-135	-192	083	-132	036	-058	065	162
1000	-016	-094	-085	-068	-119	-080	-003	057	055	085	098	044	049	060	-135	118	-009	028	-070	072	078
-016	1000	512	505	539	456	531	101	136	207	174	149	148	222	011	166	-050	072	-101	-091	044	-011
-094	512	1000	517	618	552	585	076	124	131	131	130	181	120	025	176	-108	076	-162	-101	003	-057
-085	505	517	1000	515	559	598	080	150	171	185	162	166	200	-024	179	-057	091	-100	-080	040	-028
-068	539	618	515	1000	502	598	095	174	161	185	152	147	151	-025	125	-057	075	-126	-153	-036	-090
-119	456	552	559	502	1000	587	054	159	166	168	154	222	194	-013	164	-089	-012	-133	-095	-055	-044
-080	531	585	598	598	587	1000	018	280	245	188	233	184	270	-046	095	-027	107	-102	-105	044	-028
-003	101	076	080	095	054	018	1000	-022	-021	-045	-072	-035	-115	387	387	005	109	028	066	-178	-270
057	136	124	150	174	159	280	-022	1000	474	531	481	499	556	075	-082	091	002	126	105	020	026
055	207	131	171	161	166	245	-021	474	1000	485	465	561	562	090	-073	050	-029	161	163	066	083
085	174	131	185	185	168	188	-045	531	485	1000	515	548	596	090	-108	111	032	153	102	012	-005
098	149	130	162	152	154	233	-072	481	465	515	1000	514	564	057	-141	118	-065	136	062	049	092
044	148	181	166	147	222	184	-035	499	561	548	514	1000	590	012	-166	090	-107	166	136	030	108
049	222	120	200	151	194	270	-115	556	562	596	564	590	1000	-025	-123	111	-029	175	122	063	084
060	011	025	-024	-025	-013	-046	387	075	090	090	057	012	-025	1000	174	119	111	120	085	-165	-258
-135	166	176	179	125	164	095	387	-082	-073	-108	-141	-166	-123	174	1000	-047	110	-004	055	-293	-368
118	-050	-108	-057	-057	-089	-027	005	091	050	111	118	090	111	119	-047	1000	237	746	-016	-044	-214
-009	072	076	091	075	-012	107	109	002	-029	032	-065	107	-029	111	110	237	1000	177	025	350	-369
028	-101	-162	-100	-126	-133	-102	028	126	126	161	153	166	175	120	-004	746	177	1000	603	035	-101
-070	-091	-101	-080	-153	-095	-105	066	105	163	102	062	136	122	085	055	-016	025	603	1000	108	079
072	044	003	040	-036	-055	044	-178	020	066	012	049	030	063	-165	-293	-044	350	035	108	1000	732
078	-011	-057	-028	-090	-044	-028	-270	026	083	-005	092	108	084	-258	-368	-214	-369	-101	079	732	1000